平成２１年度地域中小企業知的財産戦略支援事業

「九州地域における知財戦略支援人材・

知財戦略活用企業の育成・支援調査」

調査報告書

平成２２年３月

委託元：九州経済産業局

委託先：株式会社ベンチャーラボ

平成21年度　地域中小企業知的財産戦略支援事業

調査報告書

平成22年3月

九州経済産業局

リサイクル適性の表示：表紙を除いて紙へのリサイクル可

目　　次

第1章　はじめに	1
第2章　事業運営委員会の運営	3
1. 設置の目的	3
2. 開催結果	3
第3章　知財マネジメントスクールの開催	6
3－1. 知財マネジメントスクール（連続スクール）の開催	6
1. 目的	6
2. 開催概要	6
3. 受講生の募集	7
4. 開催結果	10
5. まとめと考察	13
3－2. 知財マネジメントスクール（金融機関対象）の開催	14
1. 目的	14
2. 開催概要	14
3. 受講生の募集	15
4. 開催結果	16
5. まとめと考察	20
第4章　中小企業の知財戦略策定支援実施（一般枠）	21
1. 目的	21
2. 知財戦略支援ワーキンググループの設置	21
3. 知財戦略策定支援希望企業の募集・選定	23
4. 支援チーム編成	24
5. キックオフミーティングの開催	25
6. 支援内容と成果	26
7. 考察	76
第5章　中小企業の知財戦略策定支援実施（事業化集中支援枠）	77
1. 目的	77
2. 事業化支援ワーキンググループの設置	77
3. 知財戦略策定支援希望企業の募集・選定と支援チーム編成	78
4. 支援内容と成果	79
5. 考察	111
第6章　知財支援人材の調査、情報の集約及び戦略的広報	112
1. 目的	112
2. 実施内容と結果	112
3. 考察	114
第7章　中小企業等と知財支援人材のネットワーク構築	115
1. 目的	115
2. 意見交換会（「知財さろん」）の開催	115
3. 考察	117
第8章　知財戦略策定モデル事例集の作成及び広報	118
1. 目的	118
2. 実施内容と結果	118
3. 考察	119
第9章　総括	120
1. 成果のまとめ	120
2. 課題	121
3. 提言	122
添付資料1　事業運営委員会議事録	124
添付資料2　知財支援人材調査票	138

第１章　はじめに

我が国産業の国際競争力強化と経済活性化の観点から、地域の中小企業等において、知的財産を戦略的に活用した事業展開や技術開発等を円滑に進める環境を整えることが重要であり、政府としても「知的財産立国」の実現に向け各種取り組みを実施している。また、九州においても、九州知的財産戦略協議会において「第二期九州知的財産推進計画」を策定し、①企業における知的財産戦略策定への支援、②知的財産を担う人材育成・確保を基本方針に掲げている。

そのような中、九州経済産業局では、平成１９、２０年度に、九州地域における知的財産支援に係る専門家の育成および活用手法の確立、並びに専門家の支援を活用し知的財産を戦略的に有効活用している中小企業の事例を広く調査することを目的として「地域中小企業知的財産戦略支援事業（九州地域における知財戦略支援人材・知財戦略活用企業の育成・支援調査)」を実施し、下表のような成果を上げている。

表１　本事業のこれまでの成果

			平成１９年度	平成２０年度
知財マネジメントスクール開催		開催数/参加数	４回／延べ１５３名 (うち実践研修参加数１６名)	４回／延べ９６名 (うち実践研修参加数１６名)
知財戦略策定支援実施		支援企業数/支援回数	１６社／延べ４６回	１１社／延べ４２回
人材のネットワーク構築	人材一覧作成	掲載者数/配布部数	５３名／３０部	７２名／２，０００部
	知財さろん開催	講演会参加数	４回／延べ１１１名	４回／延べ１１１名
		交流会参加数	３回／延べ４７名	３回／延べ５１名

３年度目にあたる今年度は、これまでの成果を普及・発展すべく、以下を目的として本事業を実施した。

①知財戦略支援に係る専門家の拡充と更なるスキルアップ
②知財戦略支援専門家を育成できる人材の創出
③知財戦略活用企業の創出
④知財戦略活用企業の育成手法確立
⑤専門家間のネットワーク強化
⑥育成した知財戦略支援専門家の活用促進
⑦知財戦略活用企業育成手法の活用促進

図１　本事業の全体概要イメージ

＊WG：ワーキンググループ

なお、本報告書において用いる用語の意味を表２に示す。

また、本報告書における、委員、講師、受講生等の所属、役職等は、本報告書作成時の情報に基づく。

表２　用語の解説

用語	意味
座学研修	知財マネジメントスクールのこと。
実践研修	中小企業の知財戦略策定支援を、支援する側から見た際の用語。知財マネジメントスクールを座学研修と称するのに対して用いる。
支援チーム	中小企業の知財戦略策定支援チーム。
講師	支援チームにおける指導者。
受講生	支援チームに参画する知財マネジメントスクール受講者。

第２章　事業運営委員会の運営

１．設置の目的

事業全体の方向性を討議し、進め方等の計画を作成する。また、各事業の進捗状況を把握するとともに、結果をフィードバックし、よりよい事業実施ができるようコーディネートする。

２．開催結果

①事業運営委員の構成

事業運営委員の構成を表３に示す。なお、第１回事業運営委員会において、委員長として溝口委員を、副委員長として山根委員を委員の互選により選任した。

表３　事業運営委員の構成

所　属	役職等	氏　名
溝口国際特許事務所	弁理士	溝口　督生
明倫法律事務所	弁護士	山根　義則
株式会社ＦＦＧビジネスコンサルティング ビジネスコンサルティング部	産学官連携担当	今泉　節
九州大学 知的財産本部 起業支援グループ	グループリーダー	坂本　剛
ＴＣＴ研究会	代表・経営士	須貝　英雄
株式会社知財ソリューション	代表取締役社長	遠山　勉
独立行政法人中小企業基盤整備機構九州支部	プロジェクトマネージャー	吉村　萬澄

②実施概要

事業運営委員会を４回開催した。表４に実施概要を示す。

表４　事業運営委員会実施概要

実施日時		実施場所	主な議題	出席委員
第1回	平成21年8月18日 13:00～14:30	福岡第一合同庁舎本館 6階第2会議室	事業企画に対してのアドバイス	溝口委員長、 山根副委員長、 今泉委員、吉村委員、 須貝委員、遠山委員
第2回	平成21年9月17日 10:30～12:00	福岡第一合同庁舎本館 6階第1会議室	事業進捗状況の報告と結果のフィードバック	溝口委員長、 山根副委員長、 坂本委員、吉村委員、 須貝委員、遠山委員
第3回	平成21年11月24日 14:00～15:30	福岡第一合同庁舎本館 6階第1会議室	事業進捗状況の報告と結果のフィードバック	溝口委員長、 山根副委員長、 坂本委員、吉村委員、 須貝委員、遠山委員

第４回	平成２２年3月5日 １２：００~１３：３０	福岡第一合同庁舎本館 ６階第２会議室	事業結果の報告と総括、 来年度事業内容検討	溝口委員長、 山根副委員長、 吉村委員、須貝委員、 遠山委員

③開催結果

事業運営委員会では表５のような指摘・助言等があり、それぞれ表５に示すように対応した。詳細は、添付資料１「事業運営委員会議事録」参照のこと。

表５　事業運営委員会における指摘事項とその対応

	指摘・助言等	対応
第1回	知財マネジメントスクールにおいて、特許検索実習が連続スクールのみであり金融機関対象にはないが、金融機関にもニーズがあるのではないか。	金融機関対象スクールのチラシに連続スクール開催を告知する文章を、連続スクールのチラシに金融機関対象スクール開催を告知する文章を入れる。
	知財マネジメントスクールの目標参加者数を、連続スクール５０名以上、金融機関対象スクール３０名以上としているが、達成の見込みはあるのか。	連続スクールについては、昨年度に比べ、開催案内の送付先を２倍以上に増やし、金融機関対象スクールについては、各金融機関を訪問して、参加を促すことで対応する。
	知財戦略策定支援においては、適切な支援対象企業を選定し、ニーズに合った支援チームを編成することが重要となる。	各支援機関から、支援するに相応しい企業を紹介いただく。 支援チームの編成、支援対象企業のニーズを極力考慮するが、人材ネットワーク構築といった目的もあるため、できるだけ別々の資格を持った受講生で編成することにも配慮する。
第2回	知財マネジメントスクールの金融機関対象スクールでは、金融機関からの出席者が増えるよう努めていただきたい。	福岡市内の金融機関４ヵ所を訪問し、参加を依頼した。
	知財戦略策定支援一般枠においては、応募企業が多く選定が必要な状況である。適切な企業を選定する必要があるが、どのようにして選定するのか。	事務局が、支援希望企業の従業員数（会社規模）、知財権利化状況、支援チーム受け入れ態勢有無、および支援希望内容等を調査し、総合的に判断した上で支援対象企業を選定し提案する。
	知財支援人材一覧は、特許庁が構築した人材データベースと互換性が出るよう、掲載項目を工夫してはいかがか。	特許庁の人材データベースは使いにくいと言った声もあるため、経済産業省の「知財人材スキル標準」に沿って知財実務経験を掲載する。
第3回	知財戦略支援成果が定着することが重要であり、次年度の事業では、今年度の支援先企業を支援チームが訪問し、定着状況を確認するなどしてはいかがか。	フォローアップは必要であり、次年度の事業において何らかの形式で実施することを検討する。しかしながら、支援チームが定着状況を確認するために訪問する場合、定着していない場合にどう対応するか考えておく必要がある。

	人材育成という観点においては、比較的若い人にターゲットを絞って育成する必要があるのではないか。	参加者の募集において、年齢制限を設けるのは難しい。 現状、比較的高齢の方の参加が多く、そのようなニーズが高いことを示している。むしろ、高齢者をどう育成するか検討が必要なのかも知れない。
	知財戦略策定支援における支援対象企業の支援希望内容に、販路開拓支援に対する希望が多いが、そのような支援は事業趣旨に沿っているか。	知財を活用した製品の販路開拓であれば事業趣旨に反しない。 公的な販路開拓支援の紹介や、支援チームに中小企業診断士を加える等で対応する。
第4回	知財マネジメントスクールの金融機関対象スクールにおいて、金融機関からの参加者が極めて少なかったのはなぜか。	開催日が問題との指摘もあったが、基本的には金融機関のニーズに沿った内容でなかったと考えられる。 次年度は、金融機関のニーズを改めて調査した上で、プログラム内容や開催形式を検討する。
	人材育成と企業の知財戦略支援を両立するのは困難であり、次年度は、いずれかに軸足をおいて事業実施することも検討すべきではないか。	企業内人材育成の観点で、知財戦略策定支援を人材育成と捉えることができる。 人材育成に重心を置く事業と、企業の知財戦略支援に重心を置く事業とを区別することで対応を検討する。

図２　事業運営委員会開催風景

第３章　知財マネジメントスクールの開催

３－１.知財マネジメントスクール（連続スクール）の開催

１．目的

中小企業の知的財産戦略策定の支援人材を育成することを目的として、知的財産の専門家や企業の知的財産担当者等を対象に、企業における知財マネジメントの実務を中心とした知財マネジメントスクールを開催する。

２．開催概要

（１）テキスト作成ワーキンググループ設置

知財マネジメントスクール（連続スクール）を、より効果的にするため、講義内容を検討しテキストを作成するテキスト作成ワーキンググループを設置した。テキスト作成ワーキンググループは、知財マネジメントスクール（連続スクール）の講師５名で構成し、３回開催した。講師は、昨年度の知財マネジメントスクール講師に加え、知財戦略支援専門家を育成できる人材を創出することを目的として、昨年度までの知財マネジメントスクール受講生から選定した。また、ワーキンググループ長として、事業運営委員から昨年度の知財マネジメントスクール講師（須貝氏）を事務局が選任し、ワーキンググループ委員（講師）は、ワーキンググループ長が選定した。委員構成を表６に、実施概要を表７に示す。

表６　テキスト作成ワーキンググループの構成

	所属	役職等	氏名
ワーキンググループ長	ＴＣＴ研究会	代表・経営士	須貝　英雄
委員	地域ルネッサンス篠田事務所	中小企業診断士	篠田　昌人
	中嶋特許事務所	弁理士	中嶋　和昭
	溝口国際特許事務所	弁理士	溝口　督生
	明倫法律事務所	弁護士	山根　義則

表７　テキスト作成ワーキンググループ実施概要

実施日時		実施場所	議事内容	出席者数
第1回	平成21年8月18日 15:00~17:00	(株)ﾍﾞﾝﾁｬｰﾗﾎﾞ九州支社	全体の構成、実施内容と役割分担検討およびスケジュールの確認	WG*長 全委員4名 事務局2名
第2回	平成21年9月16日 14:30~16:30	(株)ﾍﾞﾝﾁｬｰﾗﾎﾞ九州支社	テキスト原稿の確認、テキスト様式の決定および参考資料とスケジュールの確認	WG長 全委員4名 事務局2名 ｵﾌﾞｻﾞｰﾊﾞｰ1名

第3回	平成21年9月29日 16:30~17:30	(株)ﾍﾞﾝﾁｬｰﾗﾎﾞ九州支社	第2回講義のテキスト内容検討	WG長 中嶋委員 事務局：1名

＊WG：ワーキンググループ

（2）知財マネジメントスクール（連続スクール）開催概要

テキスト作成ワーキンググループで検討した結果に基づいて、知財マネジメントスクール（連続スクール）を6回開催した。知財マネジメントスクール（連続スクール）は、企業からの参加を促すため、土曜日に開催した。開催概要を表8に示す。

表8　知財マネジメントスクール（連続スクール）開催概要

開催日時		開催場所	プログラム	講師**	参加者数
第1回	平成21年10月17日 10:00~15:00	A.R.Kビル 2階大ホール	1．知財経営と知財スキル 2．中小企業における知的財産戦略	溝口 督生 須貝 英雄	86名 85名
第2回	平成21年10月31日 10:00~15:00	麻生情報ビジネス専門学校 1,4号館PC教室	3．特許検索実習 4．パテントマップ作成実習	中嶋 和昭 須貝 英雄	76名 78名
第3回	平成21年11月7日 10:00~15:00	福岡第一合同庁舎新館3階共用大会議室A、B	5．職務発明制度と先使用権制度 (説明会と相談会)	岩谷 敏昭	65名 (4名)*
第4回	平成21年11月28日 10:00~15:00	福岡第一合同庁舎新館3階共用大会議室A、B	6．中小企業のマーケティング戦略 7．ビジネスプラン作成のポイント	篠田 昌人 須貝 英雄	62名 51名
第5回	平成21年12月12日 10:00~15:00	熊本市役所 14階大ホール	6．中小企業のマーケティング戦略 7．ビジネスプラン作成のポイント	篠田 昌人 須貝 英雄	20名 18名
第6回	平成22年1月16日 10:00~15:00	八重洲博多ビル11階ホールA	8．契約のあり方と特許侵害対応 9．知財コンサルとディスカッション	山根 義則 溝口 督生	67名 57名

＊（　）は相談会参加者数

＊＊講師

溝口　督生：溝口国際特許事務所　弁理士
須貝　英雄：ＴＣＴ研究会　代表・経営士
中嶋　和昭：中嶋特許事務所　弁理士
岩谷　敏昭：アスカ法律事務所　弁護士・弁理士
篠田　昌人：地域ルネッサンス篠田事務所　中小企業診断士
山根　義則：明倫法律事務所　弁護士

3．受講生の募集

受講生の募集は、専用の募集案内チラシを作成し、表9に示す宛先1，503カ所へ送付するとともに、表10のとおり日本弁理士会九州支部、日本技術士会九州支部、中小企業診断協会福岡県支部、日本公認会計士協会北部九州会、九州北部税理士会を訪問して会員への周知を依頼した。また、九州経済産業局、九州知的財産戦略協議会、および

（株）ベンチャーラボのホームページで告知を行い、九州経済産業局特許室のメーリングリストに配信した。さらに、西日本新聞記事（９月１４日）にて開催が案内された。

なお、昨年度の募集案内チラシ送付先は５８０カ所であり、今年度は、参加者数５０名以上を目標に、送付先を２倍以上に増やし達成を目指した。

表９　知財マネジメントスクール（連続スクール）募集案内の発送先

宛先出所	発送数
日本弁理士会「弁理士ナビ」掲載個人	７４
弁護士知財ネット九州・沖縄地域会会員	５４
中小企業診断士	４８
中小企業診断士各県支部支部長	６
公認会計士事務所	１３６
公認会計士・北部九州会、南九州会	２
WASEDAセミナー、ＬＥＣ等福岡市近郊の専門学校	１８
大学知財関係部門	５５
公的研究機関等	３８
公益法人等	４７
過去の参加者	１３３
九州地域の特許出願上位企業	４９２
中小企業庁：元気なモノ作り中小企業３００社	１６
九州経済産業局「九州ＷＡＺＡナビ」実用化研究開発型企業	１００
農商工等連携事業計画認定事業者	２６
（株）ベンチャーラボ保有リスト掲載企業	２５８
合　計	１，５０３

＊インターネット調査等により宛先入手

表１０　訪問による周知活動内容

訪問先	周知方法
日本弁理士会九州支部	会員へＦＡＸ等により告知
日本技術士会九州支部	支部長名で各地区代表幹事へ募集案内チラシ配布（約１００部）
中小企業診断協会福岡県支部	会員へメール配信
日本公認会計士協会北部九州会	会員へ告知
九州北部税理士会	福岡専門職団体連絡協議会定期大会で募集案内チラシ配布（３３０部）

上記公募の結果、目標の５０名を大きく越える１４５名から参加申し込みがあった。プログラム別参加申込者数も、熊本地域で開催する第５回を除き、目標を大きく越えた。

参加申込者は、図３に示すように、企業からの申し込みが５６名（３９％）と多く、専門家の申し込みは、弁護士が１３名と多く、次いで弁理士（７名）、中小企業診断士（７名）、技術士（６名）、公認会計士（６名）の順であった。また、図４に示すように、福岡県在住者からの申し込みが１０４名と最も多く７２％を占め、次いで、熊本県在住者からの申し込みが１８名（１２％）と多かった。

表１１　知財マネジメントスクール（連続スクール）プログラム別参加申込者数

開催回	開催地域	プログラム	参加申込者数
第１回	福岡	１．知財経営と知財スキル ２．中小企業における知的財産戦略	１０１名 １００名
第２回	福岡	３．特許検索実習 ４．パテントマップ作成実習	９５名 ９５名
第３回	福岡	５．職務発明制度と先使用権制度（説明会と相談会）	９６名
第４回	福岡	６．中小企業のマーケティング戦略 ７．ビジネスプラン作成のポイント	９７名 ９３名
第５回	熊本	６．中小企業のマーケティング戦略 ７．ビジネスプラン作成のポイント	３０名 ２８名
第６回	福岡	８．契約のあり方と特許侵害対応 ９．知財コンサルとディスカッション	１１３名 １０６名

図３　知財マネジメントスクール（連続スクール）参加申込者の属性

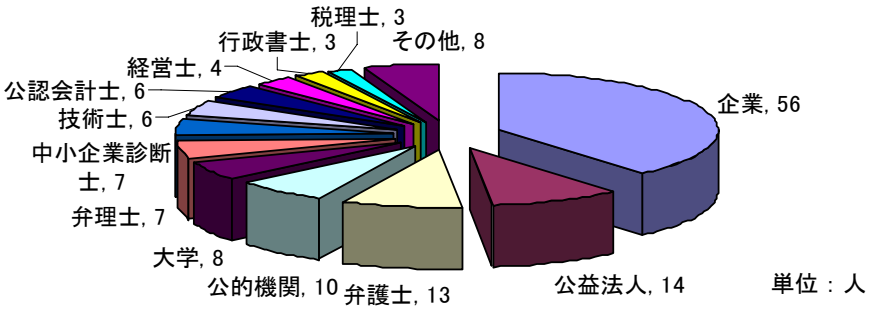
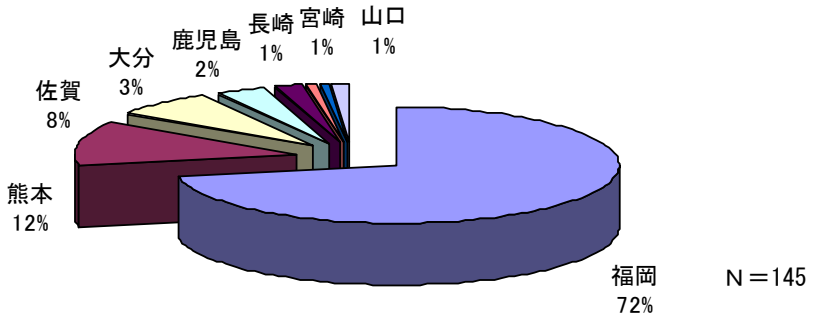


図４　知財マネジメントスクール（連続スクール）参加申込者在住地域



４．開催結果

表８（７ページ）開催概要に示す通り、知財マネジメントスクール（連続スクール）を６回開催した。プログラム別受講者数を図５に、開催風景を図６に示す。１つ以上のプログラムに参加した受講者は合計１３３名、延べ受講者は６６５名であり、プログラム平均受講者数は７４名（プログラム６，７は、それぞれの合計値を平均）であった。

５回のプログラムに参加した者が２２名（内訳は、企業１１名、公益法人４名、公的機関２名、弁護士１名、技術士１名、大学１名、税理士１名、コンサルタント１名）、申し込みはしたものの１回も参加していない者が１３名（内訳は、企業６名、弁護士３名、弁理士１名、中小企業診断士１名、公益法人１名、大学１名）であった。

図５　知財マネジメントスクール（連続スクール）プログラム別受講者数

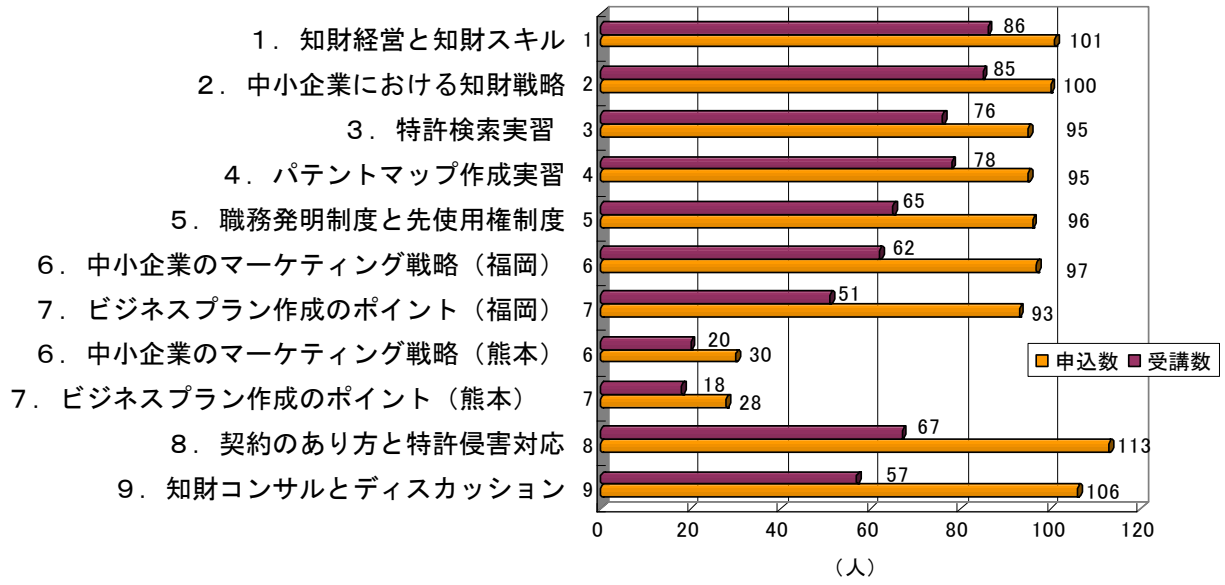


図６　知財マネジメントスクール（連続スクール）開催風景

（第１回）

（第２回：特許検索実習）

（第３回）

（第４回）

（第５回：熊本開催）

（第６回：グループ討議）

全てのプログラム終了後、１つ以上のプログラムに参加した受講者１３３名を対象にアンケート調査を実施した。有効回答数は７５名（有効回答率５６％）であった。その結果を図７に示す。

知財マネジメントスクール（連続スクール）受講者は、５０才以上が５７％、４９才以下は４０％であった。

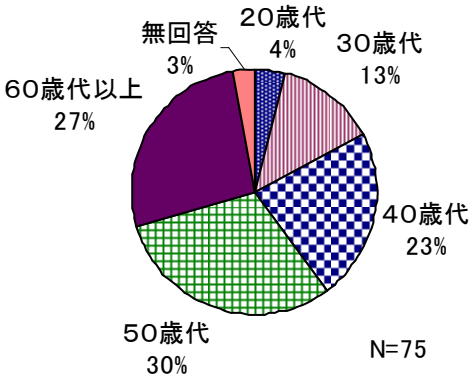
いずれのプログラムも７０％以上の受講者が「有益であった」と回答している。しかしながら、特許検索実習や、パテントマップ作成実習、ビジネスプラン作成などについては比較的厳しい満足度であった。

プログラム回数について受講者の２０％が「少ない」、もしくは「もっと必要」と回答し、プログラムあたりの時間について２５％が「短い」、もしくは「もっと必要」と回答した。

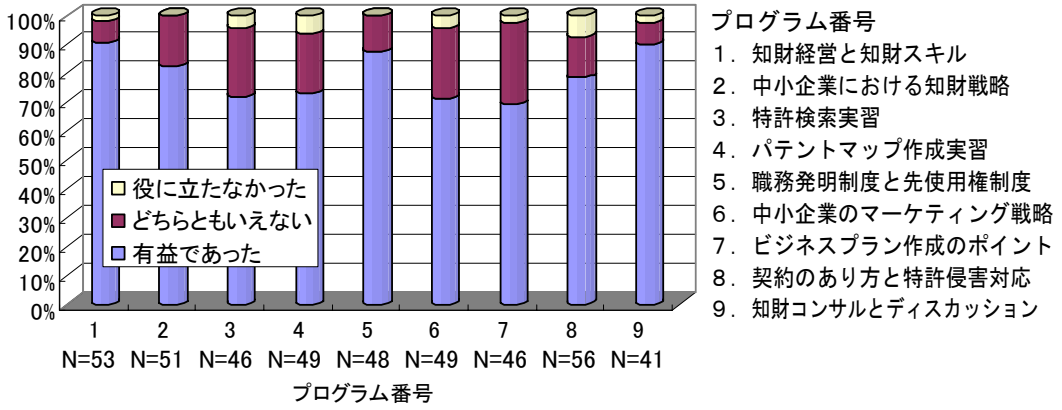
今後、希望するスクール形式について受講者の５４％が「グループ演習を取り入れた講義」、もしくは「討論形式を取り入れた講義」と回答している。

図７　知財マネジメントスクール（連続スクール）アンケート調査結果

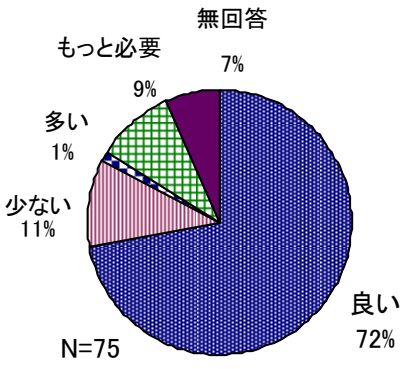
〔年齢について〕



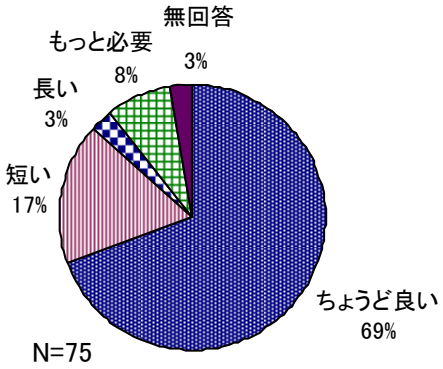
〔各プログラムの内容はいかがでしたか（無回答補正)〕



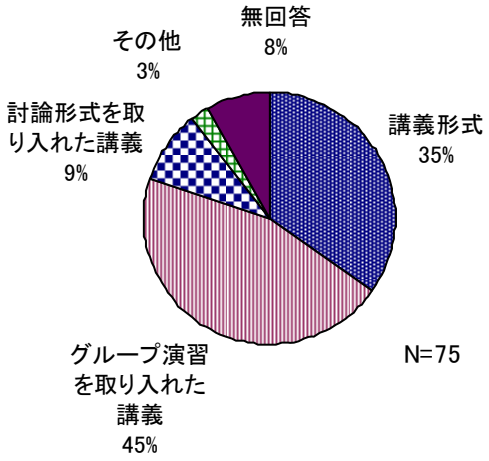
〔プログラム回数はいかがでしたか〕



〔プログラムあたりの時間はいかがでしたか〕



〔今後、どのようなスクール形式が良いと思われますか〕



〔その他の意見、要望〕

・実例に基づき、グループ討議を取り入れた講義を希望する。
・土曜日に開催されたのは非常に良かった。
・基礎編と応用編など、受講生のレベルに応じた講義構成を希望する。
・時間をかけて内容の濃い講義をして欲しい。
・実践できる程度まで到達できるよう、講義をシリーズ化して欲しい。
・年末、年度末に重ならないよう、もっと早い時期に開講して欲しい。
・講師が非常に熱心で熱意を感じた。
・良い企画である、次年度以降も続けて欲しい。

５．まとめと考察

目標の５０名を大きく越える１４５名から参加申し込みがあった。開催日を土曜日に設定したこと、募集案内チラシ送付先を昨年度に比べ大幅に増やし広く告知したことが功を奏したと考える。

講師５名で構成するテキスト作成ワーキンググループを設置し、講義内容を検討してテキストを作成した。いずれのプログラムも、受講者の７０％以上が「有益であった」と回答しており、テキスト作成ワーキンググループの効果が認められた。また、講師の大部分を昨年度までの知財マネジメントスクール受講生から選定することにより、知財戦略支援専門家を育成できる人材を育成することができた。

特許検索実習や、パテントマップ作成実習、ビジネスプラン作成などの、よりテクニカルなプログラムについては、比較的満足度が低くなる傾向にあった。これは、受講者からレベルに応じた講義を希望する声があったことからも、受講者がもつスキルが大きく異なり、講義内容がマッチしなかったためと思われる。そのため、このような講義においては、初

級編と中級編に分けて開催するなど、受講者のレベルに応じたプログラムを検討する必要がある。

プログラム回数について受講者の２０％が、開催時間について２５％が「少ない」、もしくは「もっと必要」と回答しており、「時間をかけて内容の濃い講義をして欲しい」、「事例を活用して欲しい」といった声が多い。また、受講者の５４％が「グループ演習を取り入れた講義」もしくは「討論形式を取り入れた講義」を希望していることから、グループ演習や討論を取り入れ、実例を交えながら、時間をかけ深く掘り下げたプログラムを検討する必要がある。

受講者から「他の研修会に比べ役に立つと聞いて参加した」といった声を多く聞き、知財マネジメントスクールの認知が広まっていると感じた。その分、受講者の要求も高まっており、より多くの知財戦略支援人材を輩出するため、さらなる質の向上が期待される。

３－２.知財マネジメントスクール（金融機関対象）の開催

１．目的

中小・ベンチャー企業においては、意欲的に知財活用に取り組んでいる企業であっても、権利化した特許等をもとに事業資金を調達するのが難しいといった状況が認められる。そのため、金融機関等を対象に、知財活用手法、企業が保有する知的財産の評価手法等について習得するためのスクールを開催する。

２．開催概要

知財マネジメントスクール（金融機関対象）を４回開催した。開催概要を表１２に示す。

表１２　知財マネジメントスクール（金融機関対象）開催概要

開催日時		開催場所	プログラム	講師*	参加者数
第1回	平成21年10月30日 13:00~17:00	八重洲博多ビル１０階 会議室7	1．金融における知的財産活用の現状と課題 2．知的財産とは	須貝 英雄 堀田 幹生	２９名 ３２名
第2回	平成21年11月13日 13:00~17:00	八重洲博多ビル１０階 会議室7	3．中小・ベンチャー企業における特許流通・活用手法と注意点 4．中小企業施策活用のすすめ	金谷 利憲 松田 一也	２６名 ２６名
第3回	平成21年11月27日 13:00~17:00	八重洲博多ビル１０階 会議室7	5．知的財産による企業力の評価・格付けとその活用	須貝 英雄	３１名
第4回	平成21年12月11日 13:00~17:00	A.R.K ビル 2階 大ホール	6－1．知的資産経営及び知的資産経営評価融資について 6－2．『知的資産経営評価融資の秘訣』の概要及びその実践手法 7．中小・ベンチャー企業の未来づくり	山本 英一 日野 慎二 須貝 英雄	３３名 ３３名 ２９名

＊講師

須貝　英雄：ＴＣＴ研究会　代表・経営士
堀田　幹生：堀田特許事務所　弁理士
金谷　利憲：福岡県知的所有権センター　特許流通アドバイザー
松田　一也：九州経済産業局 産業部 中小企業課　課長
山本　英一：経済産業省 特許庁 特許審査第三部 有機化学　審査官
日野　慎二：株式会社パテント・ファイナンス・コンサルティング　代表取締役

３．受講生の募集

受講生の募集は、専用の募集案内チラシを作成し、表１３に示す宛先１，１２０カ所へ送付するとともに、福岡市内の主要金融機関を訪問して社員への周知と参加を依頼した。また、九州経済産業局、九州知的財産戦略協議会、および（株）ベンチャーラボのホームページで告知を行い、九州経済産業局特許室のメーリングリストに配信した。さらに、西日本新聞記事（９月１４日）にて開催が案内された。

表１３　知財マネジメントスクール（金融機関対象）募集案内の発送先

宛先出所		発送数
過去の参加者		７４
九州地域の特許出願上位企業		４９２
中小企業庁：元気なモノ作り中小企業３００社		１６
九州経済産業局「九州ＷＡＺＡナビ」実用化研究開発型企業		１００
（株）ベンチャーラボ保有リスト掲載企業		２５８
都市銀行支店	地方銀行	１８０
第二地方銀行	信用金庫	
信用組合	ベンチャーキャピタル	
政府系金融機関	各県金融支援室	
合　計		１，１２０

＊インターネット調査等により宛先入手

上記公募の結果、目標の３０名を越える６９名から参加申し込みがあった。プログラム別参加申込者数も、全てのプログラムにおいて目標の３０名を越えた。

参加申込者は、図８に示すように、企業からの申し込みが２３名（３３％）と多く、次いで金融機関（１２名）、ベンチャーキャピタル・弁護士・公的機関（各４名）の順であった。また、図９に示すように、福岡県在住者からの申し込みが６０名と最も多く８８％を占めていた。

表１４　知財マネジメントスクール（金融機関対象）プログラム別参加申込者数

開催回	プログラム	参加申込者数
第1回	１．金融における知的財産活用の現状と課題	４３名
	２．知的財産とは	４２名

第２回	３．中小・ベンチャー企業における特許流通・活用手法と注意点 ４．中小企業施策活用のすすめ	４７名 ４５名
第３回	５．知的財産による企業力の評価・格付けとその活用	４６名
第４回	６－１．知的資産経営及び知的資産経営評価融資について ６－２．『知的資産経営評価融資の秘訣』の概要及びその実践手法 ７．中小・ベンチャー企業の未来づくり	６０名 ６０名 ６０名

図８　知財マネジメントスクール（金融機関対象）参加申込者の属性

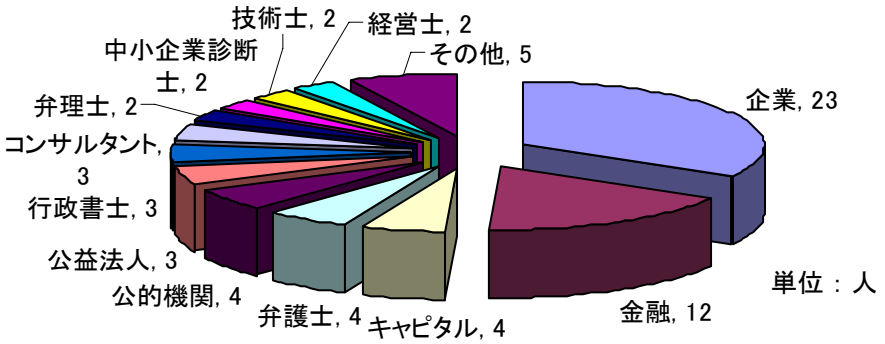
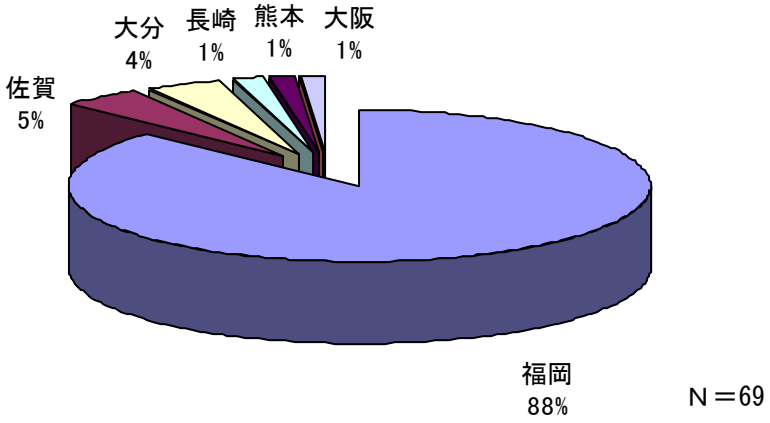


図９　知財マネジメントスクール（金融機関対象）参加申込者の在住地域



４．開催結果

表１２（１４ページ）開催概要に示す通り、知財マネジメントスクール（金融機関対象）を４回開催した。プログラム別受講者数を図１０に、開催風景を図１１に示す。１つ以上のプログラムに参加した受講者は合計６３名、延べ受講者は２０６名であり、プログラム平均受講者数は２９名であった。

４回すべてのプログラムに参加した者が８名（内訳は、企業３名、金融１名、公的機関１名、行政書士１名、コンサルタント１名、個人１名）、申し込みはしたものの１回も参加していない者が６名（内訳は、企業２名、金融２名、弁護士１名、知財専門家１名）であった。

図１０　知財マネジメントスクール（金融機関対象）プログラム別受講者数

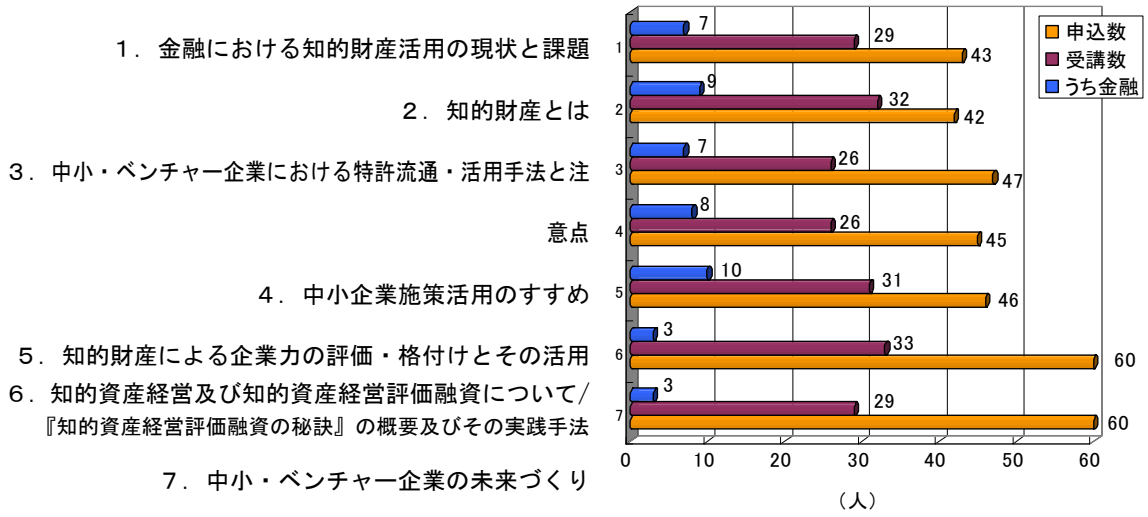


図１１　知財マネジメントスクール（金融機関対象）開催風景

（第１回）

（第２回）

（第３回）

（第３回：グループ討議）

（第４回）

（第４回：グループ討論）

全てのプログラム終了後、１つ以上のプログラムに参加した受講者６３名を対象にアンケート調査を実施した。有効回答数は３６名（有効回答率５７％）であった。その結果を図１２に示す。

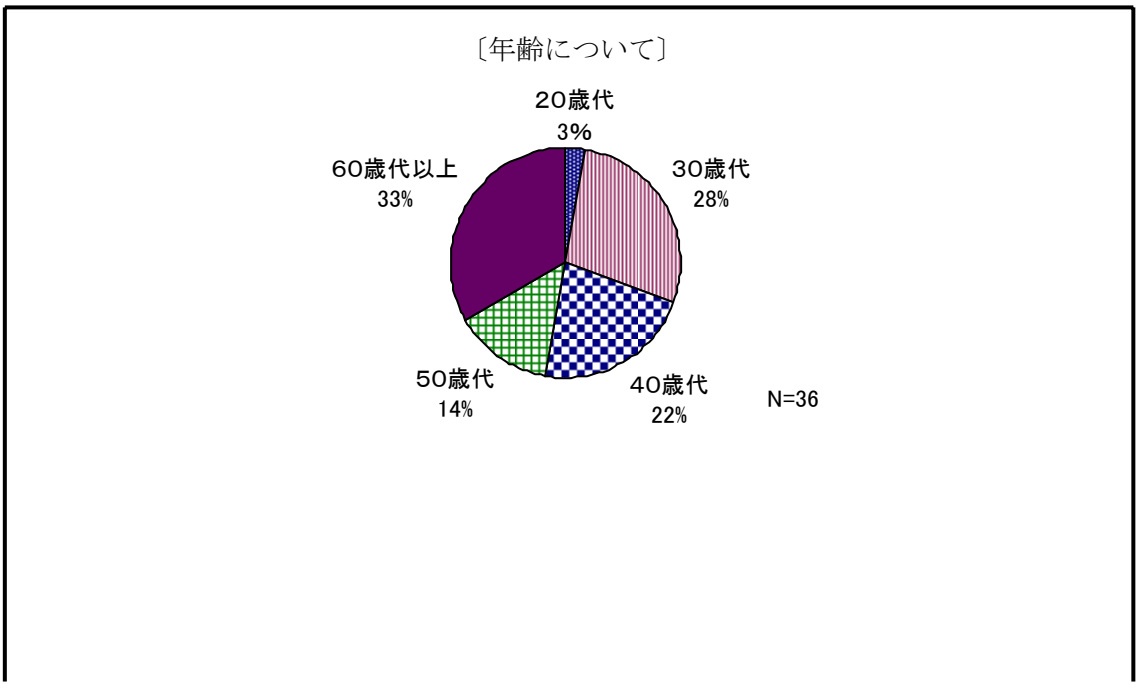
知財マネジメントスクール（金融機関対象）受講者は、５０才以上が４７％、４９才以下は５３％であった。

プログラム６－２への導入的役割の政策説明に関するプログラム６－１を除いて、ほぼ全てのプログラムにおいて、受講者の７０％以上が「有益であった」と回答している。

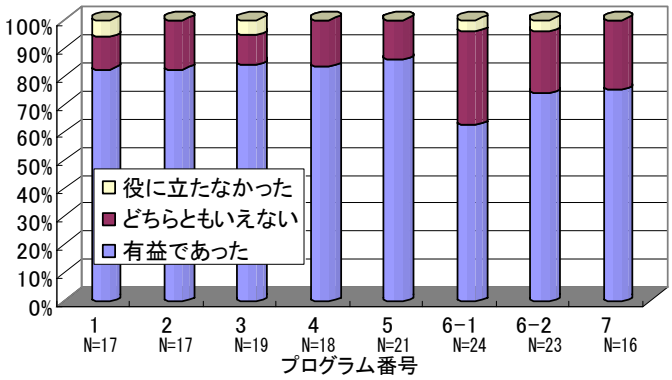
プログラム回数について「少ない」、もしくは「もっと必要」と回答した受講者は１１％、プログラムあたりの時間について「短い」と回答した受講者は８％であった。

今後、希望するスクール形式について受講者の５０％が「講義形式」と回答している。

図１２　知財マネジメントスクール（金融機関対象）アンケート調査結果

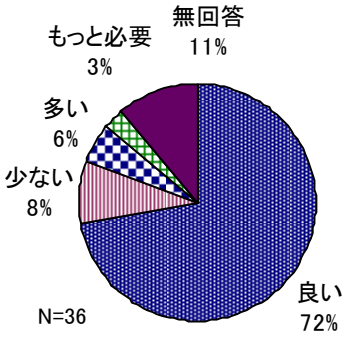


〔各プログラムの内容はいかがでしたか（無回答補正）〕

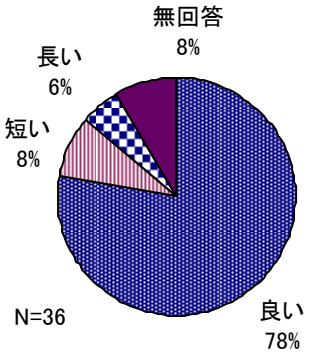


プログラム番号
1．金融における知的財産活用の現状と課題
2．知的財産とは
3．中小・ベンチャー企業における特許流通・活用手法と注意点
4．中小企業施策活用のすすめ
5．知的財産による企業力の評価・格付けとその活用
6－1．知的資産経営及び知的資産経営評価融資について
6－2．『知的資産経営評価融資の秘訣』の概要及びその実践手法
7．中小・ベンチャー企業の未来づくり

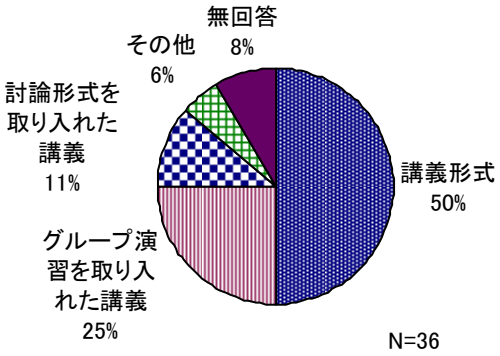
〔プログラム回数はいかがでしたか〕



〔プログラムあたりの時間はいかがでしたか〕



〔今後、どのようなスクール形式が良いと思われますか〕



〔その他の意見、要望〕

・企画段階からメンバーに加えて欲しい。
・予想以上に役に立つ内容がいくつもあった。
・事例研究が最も説得力あると思われる。
・金融マンにとって有意義であったが、営業時間外開催を希望。
・金融に限定した研修は難しいと感じる。
・金融の現場からの意見が聴けるような講義を希望。
・グループ討議は非常に勉強になった。

５．まとめと考察

目標の３０名を越える６９名から参加申し込みがあった。プログラム平均受講者数も２９名と、ほぼ目標を達成できた。また、ほぼ全てのプログラムにおいて、受講者の７０％以上が「有益であった」と回答しており好評であったが、金融機関からの受講者が、金融機関を対象として開催したにもかかわらず３０％以下と少なく、プログラム内容や、開催形式が金融機関のニーズに合っていなかった恐れがある。

プログラム回数、開催時間が「少ない」、もしくは「もっと必要」と回答した受講生は８～１１％と比較的少なく、また、受講者の５０％が「講義形式」を希望しており、プログラム回数、開催時間、スクール形式については、概ね妥当であったと考えるが、金融機関からの受講生から営業時間外の開催を希望する声があり、開催時間帯・曜日については検討が必要と思われる。

第４章　中小企業の知財戦略策定支援実施（一般枠）

１．目的

九州地域の中小企業が知的財産を戦略的に有効活用できるよう、また、企業の知財戦略を総合的に支援できる人材を育成するため、さらには、知的財産を戦略的に有効活用している中小企業の事例を蓄積するため、知的財産等の専門家チームが支援ニーズのある中小企業を訪問し、知的財産の戦略的活用等に関する支援を実施する。

２．知財戦略支援ワーキンググループの設置

中小企業の知財戦略策定支援の方向性を討議し、その結果をフィードバックすることで支援をより実効性のあるものにするため、知財戦略支援ワーキンググループを設置した。ワーキンググループ長を、事業運営委員から事務局が選任し、ワーキンググループ委員を、昨年度までの本事業における受講生、または講師からワーキンググループ長が選任した。また、副ワーキンググループ長を、事業運営委員からワーキンググループ長が選任した（表１５）。ワーキンググループ長および委員は、中小企業の知財戦略策定支援チームに講師として参加し、支援プランの策定、支援の進捗管理、および受講生の指導等を実施した。

表１５　知財戦略支援ワーキンググループの構成

	所属	役職等	氏名
ワーキンググループ長	溝口国際特許事務所	弁理士	溝口　督生
副ワーキンググループ長	明倫法律事務所	弁護士	山根　義則
委員	地域ルネッサンス篠田事務所	中小企業診断士	篠田　昌人
	サンライズ水産技術開発	技術士	竹丸　巌
	中嶋特許事務所	弁理士	中嶋　和昭
	堀田特許事務所	弁理士	堀田　幹生

知財戦略支援ワーキンググループ会議を、４回開催した。その実施概要および実施風景を、それぞれ表１６および図１３に示す。

表１６　知財戦略支援ワーキンググループ会議実施概要

実施日時		実施場所	議事概要	出席者数
第1回	平成21年10月26日 16：00～17：30	(株)ﾍﾞﾝﾁｬｰﾗﾎﾞ 九州支社	支援実施要領と、支援対象企業の概要、および支援ニーズの確認。 支援チームの決定と、支援の進め方における留意点を協議。	WG*長 副WG長 委員3名 事務局2名
第2回	平成21年11月24日 12：00～13：30	(株)ﾍﾞﾝﾁｬｰﾗﾎﾞ 九州支社	支援進捗状況の確認と、課題の抽出と対応策検討、および今後の支援の方向性について協議。	WG長 副WG長 委員4名 事務局2名

第３回	平成２２年1月１９日 １３：３０～１５：００	(株)ﾍﾞﾝﾁｬｰﾗﾎﾞ 九州支社	支援進捗状況の確認と、課題の抽出と対応策検討、および支援成果の取りまとめ方協議。 成果報告会（第４回知財さろん）における報告テーマ候補の洗い出し実施。	WG長 副WG長 委員４名 事務局２名
第４回	平成２２年2月２２日 ９：３０～１１：００	(株)ﾍﾞﾝﾁｬｰﾗﾎﾞ 九州支社	支援成果の報告と、総括、および次年度への提言取りまとめ。	WG長 副WG長 委員４名 事務局２名

＊ＷＧ：ワーキンググループ

図１３　知財戦略支援ワーキンググループ会議実施風景

３．知財戦略策定支援希望企業の募集・選定

支援希望企業を、専用の募集案内チラシを作成し、表１７に示す９０３カ所へ送付して募集した。また、九州経済産業局、九州知的財産戦略協議会、および（株）ベンチャーラボのホームページ、さらに、九州経済産業局特許室のメールマガジンで告知を行い募集した。

表１７　知財戦略策定支援希望企業募集案内の発送先

配布先	発送数
過去の支援先企業、および知財マネジメントスクール参加中小企業	５８
九州地域の特許出願上位企業	４９２
中小企業庁　元気なモノ作り中小企業３００社	１６
九州経済産業局「九州ＷＡＺＡナビ」実用化研究開発型企業	８０
農商工等連携事業計画認定事業者	１８
（株）ベンチャーラボ保有リスト掲載企業	２３９
合　計	９０３

＊インターネット調査等により宛先入手

支援希望企業募集の結果、２４社から応募があった。これらの企業概要（資本金、従業員数、知財関連部署の有無等)、知的財産権利化状況、支援希望内容、支援チーム受け入れ体制についてヒアリング等により調査を行い、その結果に基づいて知財戦略策定支援（一般枠）対象企業４社、および第５章（７７ページ）に示す知財戦略策定支援（事業化集中支援枠）対象企業５社を、事業運営委員会で選定した。

また、２００９年５月に九州経済産業局特許室が地域産業資源活用事業計画認定事業者、および農商工等連携事業計画認定事業者に対して実施した、知的財産戦略策定支援事業に関するアンケート調査に対して回答のあった３９社のうち、知財専門家派遣による支援に関心があると回答した２３社について、これらの企業概要（資本金、従業員数、知財関連部署の有無等)、知的財産権利化状況、支援希望内容、支援チーム受け入れ体制についてヒアリング等により調査を行い、その結果に基づいて知財戦略策定支援（一般枠）対象企業２社を、事業運営委員会で選定した。

選定した知財戦略策定支援（一般枠）対象企業を表１８に示す。

表１８　知財戦略策定支援（一般枠）対象企業

会社名	所在地	従業員数	事業概要
出萌株式会社	福岡県福岡市	19名	農産物の生産、食品の加工、卸売、小売及び通信販売
株式会社おおやま夢工房	大分県日田市	72名	産業観光業（農産物及び農産加工品製造販売 等）
カクイ株式会社	鹿児島県鹿児島市	160名	綿関連製品製造・販売

株式会社佐賀電算センター	佐賀県佐賀市	196名	システム開発、ネットワークサービス 等
佐賀冷凍食品株式会社	佐賀県小城市	16名	牛乳・デザート、冷凍食品、食肉、特産・産直商品、自社生産商品等の販売
株式会社エコファクトリー	熊本県熊本市	6名	輻射式（放射式）冷暖房装置の製造、販売及び保守 等

４．支援チーム編成

知財マネジメントスクール受講者のうち、実践研修への参加を希望した２１名（表１９）が、支援チームに参画した。

支援先企業の支援希望内容、受講生の保有資格等を考慮して、支援チームを編成した。編成した支援チームの構成を表２０に示す。

表１９　実践研修受講生一覧

所属	資格等	氏名
大内経営士事務所	経営士	大内　正雄
太田総合経営研究所	技術士・経営士	太田　能史
		片山　洋
新星法律事務所	弁護士	金﨑　智久
	知的財産管理技能士	木寺　惠吾
斎藤技術士事務所	技術士（化学部門）	斎藤　和幸
SUKOMA ギフト雑貨商品開発研究所		陶山　正義
	コンサルタント	髙木　仁
田代特許商標事務所	弁理士	田代　茂夫
	中小企業診断士	寺﨑　政廣
	中小企業診断士	中本　博
中村経営労務管理事務所	中小企業診断士	中村　治
	技術士（機械部門）	西尾　行生
	電気通信主任技術者	丹生　哲治
アエル経営研究所	経営士	西尾　廣幸
萩尾経営技術研究所	中小企業診断士	萩尾　重則
フジ・マネジメント研修センター	経営士	藤原　義博
		増田　孝
	コンサルタント	水谷　太
	技術士（機械部門）	森川　敏郎
	技術士（衛生工学）	吉田　伸隆

表２０　支援チーム（一般枠）編成

支援先企業名	構成員（資格等）
出萌株式会社	講　師：篠田　昌人（中小企業診断士） 受講生：☆水谷　太　（コンサルタント） 寺﨑　政廣（中小企業診断士） 吉田　伸隆（技術士）
株式会社おおやま夢工房	講　師：堀田　幹生（弁理士） 受講生：☆藤原　義博（経営士） 大内　正雄（経営士） 斎藤　和幸（技術士） 丹生　哲治（電気通信主任技術者）
カクイ株式会社	講　師：中嶋　和昭（弁理士） 受講生：☆太田　能史（経営士・技術士） 田代　茂夫（弁理士） 陶山　正義 中村　治　（中小企業診断士）
株式会社佐賀電算センター	講　師：溝口　督生（弁理士） 受講生：☆萩尾　重則（中小企業診断士） 金﨑　智久（弁護士） 西尾　廣幸（経営士）
佐賀冷凍食品株式会社	講　師：竹丸　巖（技術士） 受講生：☆中本　博　（中小企業診断士） 木寺　惠吾（知的財産管理技能士） 髙木　仁　（コンサルタント）
株式会社エコファクトリー	講　師：山根　義則（弁護士） 受講生：☆片山　洋 西尾　行生（技術士） 増田　孝 森川　敏郎（技術士）

☆はチームリーダー

５．キックオフミーティングの開催

知財戦略策定支援を開始する前に、チームメンバーの顔合わせを行い、今後の進め方や、役割分担等について共通認識を形成するため、キックオフミーティングを表２１に示すとおり開催した。

表２１　キックオフミーティング開催概要

実施日時	実施場所	議事内容	出席者数*
平成21年10月31日 15：00～16：30	麻生情報ビジネス専門学校 4号館7階 472教室	事務局から支援実施要領を説明。その後、各支援チームに分かれ顔合わせを行い、講師から支援対象企業の概要と支援ニーズを説明し、支援の進め方や役割分担等について協議した。	講師4名・事務局4名 受講生延べ16名： (㈱おおやま夢工房2名、 カクイ㈱2名、 佐賀冷凍食品㈱3名、 ㈱エコファクトリー4名)
平成21年11月7日 9：30～13：15	福岡第一合同庁舎新館3階共用大会議室A、B		講師2名・事務局2名 受講生延べ9名： (出萌㈱2名、 ㈱佐賀電算センター3名

＊受講生は、両日とも出席者がいるため合計数は２１名とならない。

６．支援内容と成果

各支援チームが、それぞれの支援対象企業を訪問するなどして５回程度の支援を行った。支援概要を表２２に、また支援内容と成果を、支援事例として２８ページ以降に示す。

表２２　知財戦略策定支援（一般枠）概要

支援先	支援概要
出萌株式会社	～知財管理の体制づくり～ ①特許による保護とノウハウ保護の観点、②ノウハウ保護の留意点、③商標の有効活用についてレクチャーを行うとともに、④もやし栽培に関する特許調査とパテントマップ作成を実施することにより、同社の知財面での問題を整理し、具体的な知財の方針とその運営方法を策定するに至った。
株式会社 おおやま夢工房	～知財教育による動機づけと事業における知財戦略づくりの取り組み～ 経営幹部と若手社員十数名に対して知財教育を実施するとともに、同社における知財保護･活用の可能性についてディスカッションなどを実施し、継続的な取り組みへの第一歩として会社全体に意識付けを行うに至った。
カクイ株式会社	～知財案件の商品化への挑戦～ 技術・製品毎に課題の洗い出しを行い、先行技術調査の重要性や特許検索方法等各種手法のレクチャーや、特許に付加価値をつけるための検討、営業手法の提案等を行うことにより、知的財産を効果的に取得し、活用するために必要な活動、そしてその体制等について理解を深めるに至った。
株式会社 佐賀電算センター	～地域密着型ソフトウェア企業から全国区へ～ 外部環境、知財、組織、法務の４つの視点から課題抽出を行い、共通認識のもとでその対策の必要性を提案した。また、ブレーンストーミングを行い、同社が保有する発明の発掘作業を行い、同社製品に多くの発明が含まれている可能性を目に見える形で示した。また、法的なリスクを低減するための提案を実施。
佐賀冷凍食品 株式会社	～知的財産を活かした自社製品のブランド化戦略～ 知的財産制度の概要説明および活用可能性の検討、特許検索実習、知的財産活用の留意点説明、事業戦略に対する助言等を行った。その結果、知的財産制度の理解を深め、特許検索手法を習得し、知的財産とブランド戦略の関係に対する理解を深めるに至った。
株式会社 エコファクトリー	～独創的な技術を活かす知財戦略～ パテントマップ作成による自社および他社の技術分析、契約交渉および契約実務に関する法的アドバイス、ＳＷＯＴ分析による事業戦略検討などの支援を行った。その結果、法的トラブル回避のための留意事項について理解を深めるとともに、必要な手法を習得することで自立的に戦略策定が行えるようになった。

事例１　出萌株式会社

～　知財管理の体制づくり　～

■支援のまとめ

出萌株式会社は福岡市に本社、佐賀県に工場を持つ、ピーナッツもやしを主力製品とする農産物生産の中堅企業である。主力製品の販売が好調で、新工場を福岡県内に建設中である。

今後は、新野菜の開発・事業化、農産物生産加工への積極的な新技術導入、野菜工場の積極展開、農業の６次産業化（生産・加工・物流・販売・輸出）を進め、総合食品メーカーを目指している。

同時に、新種野菜の栽培方法などについて、知財戦略を考えていこうとしており、「知財に関する方針策定と運営体制の確立」が当面の課題としては重要と認識し、今回の支援テーマとすることとなった。

現状把握と支援者からの提案

ヒアリング等による現状把握を行うとともに、知財に関する方針策定と運営体制の確立が重要な支援テーマとして、下記項目について具体的な支援を実施した。

１．特許出願かノウハウ保護かの判断基準
２．ノウハウ保護についての留意点
３．もやし栽培に関する特許の調査と整理
４．その他の問題点

支援の成果

当社は優位性あるもやしの栽培技術を基に事業を行っているが、知財面についての以上の事項に関する支援により、当社の知財面での問題が整理され、具体的な知財の方針とその運営方法が策定された。

支援チーム一同

１．企業概要

（１）企業概要（2009 年 11 月現在）

企業名　　：　出萌株式会社
設立　　：　2004 年 4 月 1 日
住所　　：　福岡市東区香椎照葉 3－2－1 シーマークビル
代表者　　：　岩橋　孝行
事業内容　：　農産物の生産、食品の加工、食品の卸売、小売及び通信販売
資本金　　：　7000 万円
従業員　　：　19 名

（２）沿革

当社は、野菜工場による発芽野菜の栽培を主力事業として 2004 年に設立された。特に、「ピーナッツもやし」や「黒大豆もやし」などのスプラウト類や新野菜を得意とし、他社にない技術でオンリーワン作物を生産している。主力製品である「ピーナッツもやし」の

販売が好調で、売上が増加しており、現在新工場を福岡県内に建設中である。今後は、新種野菜の開発・事業化、野菜工場の積極展開、最新の加工技術を用いた農産物加工のほか、有機野菜の仕入販売や、物流面での取り組みなど、総合食品メーカーへの発展を目指している。

２．知的財産の観点からみた企業の特徴

当社は外部からの技術導入を基に創業したが、今後知財の管理体制を一層発展させる必要がある。現在は自社独自の技術で生産を行っているが、早急に知財の方針と運営体制の確立が望まれる状況である。

＊　知的財産保有件数（2009 年 11 月現在）

登録　：　特許　1 件（国内からの技術導入）

出願中：　特許　1 件（国内）、商標　5 件

ピーナッツスプラウト

福岡工場

３．同社を取り巻く市場の現状と当社の状況

（１）外部環境

もやしの市場規模は600～700億円と考えられている(統計に表れないものを含めると、1,000 億円程度と思われる。)。事業者数は 1 万数千社であるが、毎年 1,000 社が撤退している。主力商品であるピーナッツもやしの市場はまだ大きくなく、拡大の余地がある。

（２）当社の状況

当社は、優位性ある栽培技術を持ち、売上が拡大中である。このため佐賀工場に加え、新たに福岡工場を建設中で、一層の業況拡大が見込める状態である。しかし、業況拡大と並行して、経営体制の整備を進めることが課題となっている。特に知財戦略の策定は、喫緊の課題であり、ブランド戦略やリスクマネジメントなどの体制整備が必要である。

４．知的財産戦略の構築

当社は優位性ある栽培技術を持っており、これまでこれを特許として出願してきたが、今後の知財の戦略としては、これでいいのかという疑問を抱えていた。このため支援チームとしては、栽培技術を特許として出願するか、ノウハウとして保護するかなど、知財戦略の策定が喫緊の課題であると判断し、支援のメニューを作成した。

５．支援の全体像

（１）支援テーマの選定

今回知財戦略支援のテーマを選定するに当たり、事前ミーティングと当社からのヒアリングを行った。当社は独自に考案した発明を、特許として出願すべきか、ノウハウとして保護すべきかという問題意識があり、今後新しい発明をどうするかという状況にもあるため、特許出願とノウハウ保護の観点を第一の支援メニューとした。支援チームとしては、栽培技術は特許出願するより、ノウハウとして保護する方が優位性を確保できると考え、更にノウハウ保護を行う場合の留意点を明確にしておくべきとして、これを第二のメニューとした。今後ノウハウ保護を進めるにしても、もやし栽培を取り巻く技術の動向や競合企業の動向を知るためにも、特許調査を行い、特許マップを作成することが有意と考え、これを第三の支援メニューとした。

（２）特許出願かノウハウ保護か

特許出願にするかノウハウ保護にするかの一般的な考え方は、以下の通りである。

・発明の実施事業（製品の製造や販売など）から発明の内容が漏れない場合。
・発明の内容からして、競合他社が独自に開発することが著しく困難と判断される場合。
・特許権を取得したとしても、その発明を他者が侵害していることの発見が困難な場合。
・発明内容を開示してしまうことによって、発明の価値を著しく損なう場合。

（３）技術をノウハウで保護する場合の留意点

発明を不正競争防止法の営業秘密として保護することを考慮する。

①　不正競争防止法による保護

・不正競争防止法は、事業者間の公正な競争を目的とする。
・不正競争の防止、不正競争に関わる差止め、損害賠償に関する措置を行う。

②　営業秘密

・不正競争防止法で禁止する行為の一類型
・営業秘密として保護を受けるには、（ｉ）秘密管理性、（ii）有用性、（iii）非公知性が必要。

次に、発明を先使用権で保護し、更に実施権を確保することを考慮する。

③　先使用権による保護

・他者の特許出願時に、少なくとも発明の実施である「事業の準備」を行っていた者、もしくは、その「事業」をしていた者については、公平の観点から、先願者である他者の特許権を無償で実施し、その「事業」を継続できる権利
・先使用権の立証が必要：
　＊先使用発明の「実施である事業」の準備または開始が必要
　＊先使用権の要件となる事実に関する証拠を、確保可能な時点ごとに収集し保管する
　＊技術関連書類（研究ノート、技術成果報告書、設計図・仕様書等）
　＊事業関係書類（事業計画書、事業開始決定書、見積書・請求書、納品書・帳簿類、作業日誌、カタログ・パンフレット・商品取扱説明書等）
　＊その他（製品等の物自体、映像等）

（４）特許調査

発明を特許出願せずノウハウで保護する場合でも、特許調査を行うことは知財戦略上重要である。特許調査の一般的な意義は、次の通りである。

① 技術動向の把握

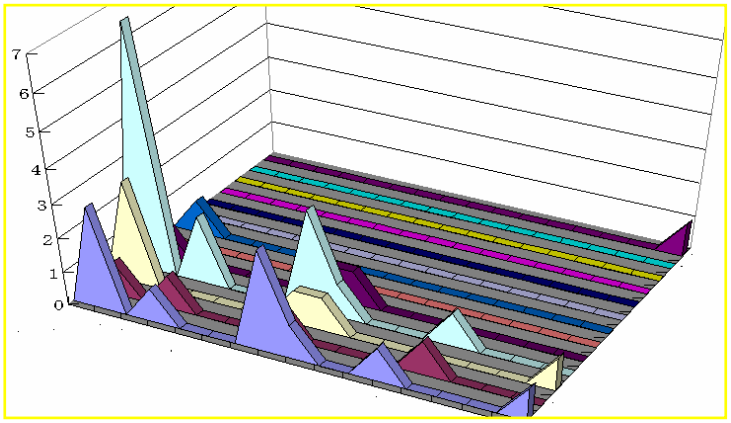
② 権利関係の把握

③ 企業動向の把握

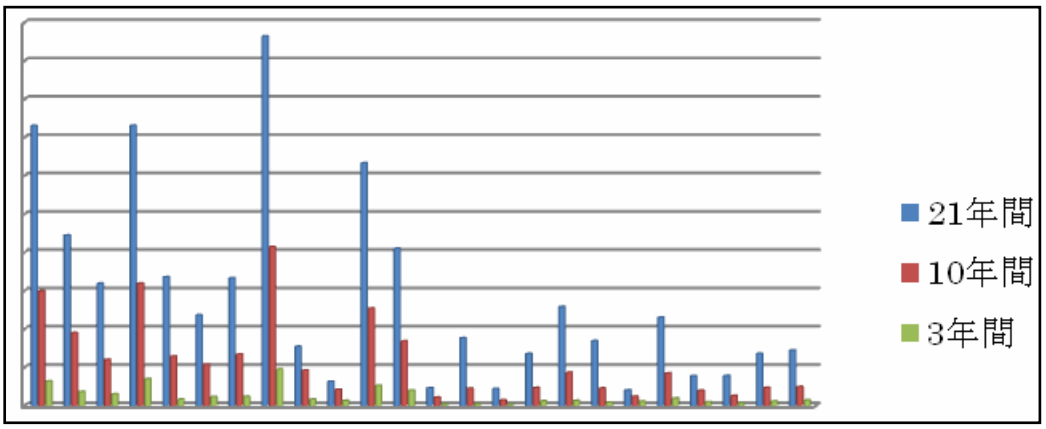
（５）特許マップ作成

当社の場合、特許の調査をすべき事項は多いが、今回はもやしの製造や野菜工場などについての特許調査を行うことが重要であると考えた。複数の特許マップを作成したが、情報秘匿の関係で一部の例だけをここへ記載する。

① マトリクスマップ例



② 経年変化マップ例



（６）ブランド戦略

一般的なブランドライフサイクルは、以下の通りである。

① 商品の市場化

② 商品群のコンセプト化、ブランドコンセプトの集約

③ サブブランドの構築

④ 企業ブランドの醸成、ブランド管理

今後の参考として、商標登録と商標の有効活用について説明。

・商標登録の目的

＊他人の同種の商品又はサービスと区別するための識別標識

＊他人の模倣を排除し、自ら生み出した技術等を独占的に実施・使用

＊自己の商品・サービスを市場に浸透させ、一定の品質（質）を維持し続けることにより顧客満足を獲得し、商品・サービスに関する信用を増大せしめるための有力な武器

＊第三者の同一・類似商標の採択・使用を牽制し、商標のブランドとしての価値・認知度を高める効果

・商標登録の申請

＊将来の事業拡大を見越して、実際の取扱商品・サービスよりも広い範囲で登録
（一定期間の商標の不使用を理由に登録を取消されるリスクには注意が必要）

＊商標と商標登録表示（R マーク等）を一緒に商品に付すことで積極的に権利アピール

未登録の商標でも、不正競争の目的でない使用によって周知著名となった場合には、既に発生している商標に化体した業務上の信用を保護できる。

６．支援の経過と内容

日時	活動	内容
09.10.31 09.11.07	事前ミーティング 事前ミーティング	企業からの提出資料に基づき支援活動方向性確認。 企業からの提出資料に基づき支援活動方向性確認。
09.11.11	第１回企業訪問	会社概況説明と知財管理に関する現状説明、企業側の支援ニーズの掘り起こしと支援テーマ選定。
09.11.11	事後･事前ミーティング	会社概況説明と知財管理の現状の聴取結果より、支援サイドよりの支援テーマを設定。
09.12.02	第２回企業訪問	支援サイドより、企業分析の結果と支援テーマの内容を説明し、討議を重ねつつ支援テーマに沿って支援を行った。
09.12.02	事後･事前ミーティング	次回は佐賀工場で、実際の栽培現場を見学し、その後事務所で、支援テーマに沿って支援を行う。
09.12.29	第３回企業訪問	佐賀工場を見学。その後工場事務所で、支援テーマに沿って、特許マップの作成等の討議を行い支援を行った。
09.12.29	事後･事前ミーティング	次回会議の進め方に関して協議した。
10.1.19	第４回企業訪問	作成した特許マップについて討議するなど、支援テーマに沿って支援を行った。
10.1.19	事後･事前ミーティング	次回は､支援報告書原稿の検討と全体的な講評を行う予定。
10.2.01	第５回企業訪問	支援報告書作成に当たって確認事項を聴取し、報告書内容を説明して発表の了解を得る。
10.2.01	事後ミーティング	報告書の総まとめ。

７．支援の成果

当社は知財に対する戦略の策定が喫緊の課題であった。今回の支援は以上のように、今後の特許出願をどうするかという判断基準や、当社の主要事業を取り巻く特許の調査・整理などの支援を行い、知財戦略全般の整理ができたと考える。今後は、企業規模の拡大に沿って、経営体制全般、特に知財の管理体制の整備が望まれる。

８．最後に

（１）支援先企業の感想

ご支援頂きました皆様には、大変お世話になりました。知的財産についてはその重要性を認識しつつも、平素は忙しさのあまり、検討すらままなりませんでしたが、今回のご支援のお陰で、当社としての考え方や方向性が見えてきたと思います。また、ご提供頂きました資料も、大変参考になりました。膨大なデータ量相手の作業で、ご苦労も多かったと思います。今後は、折角の御苦労を無駄にすることなく、ご教示頂きました手法も参考にして、当社の知的財産戦略に生かしていきたいと存じます。

（２）支援チームの感想

・企業の実情を知ることができ、おおいに勉強になりました。知財マネジメントも企業支援も初めてでしたが、支援を進める中で、支援の視点などが身につき、極めて有意義な研修となりました。

・今回ＩＰＤＬを上手に使うことによりパテントマップの作業が大変楽になり、知財戦略の基礎となるデータ収集ができるようになったことが収穫です。

・植物の栽培という分野について支援ができたことは、勉強になりました。

【講師】中小企業診断士　篠田　昌人（地域ルネッサンス篠田事務所）
コンサルタント　水谷　太
中小企業診断士　寺﨑　政廣
技術士　吉田　伸隆

事例２　株式会社おおやま夢工房

～　知財教育による動機づけと事業における知財戦略づくりの取り組み　～

■支援のまとめ

株式会社おおやま夢工房は、1998 年４月に設立された会社である。大分県日田市の大山町は梅の産地として知られる。この梅を素材にした農産物及び農産加工品の製造販売、果実酒類及びリキュール類の製造販売、料理店の経営、宿泊事業、大衆浴場事業等の産業観光業を日田市などが出資する第３セクターとして経営している。

特に、梅酒について力を入れており、同社が連携しているニッカウヰスキーの技術が、大山町の農家が作る梅とともに、高品質な梅リキュールづくりを支えている。

2001 年に始まった両社の梅酒造りにおいて、消費者のイメージを変えるため、おおやま夢工房は、世界的なワインの産地・フランスのボルドーで開催される２年に一度のワインフェスタに大山産の梅を使った高級梅酒を出品し、大好評を得た。評判はマスコミを通じて日本国内にも知られることになり、これをきっかけとして、〝高級酒〟での市場拡大を目指している。また、好調な需要に対応するため、当社は本社工場の生産能力を増強してきている。

その高級梅酒が新聞記事で有名になったので、そのネーミングの商標出願を行ったが、他人（商標ブローカ）がすでに出願しており、登録が行われていた。その後、特許庁に無効審判の申し立て等を行い、ようやく商標登録を行うことができた。過去にそのような商標問題でのトラブルを経験したので、商標に対する意識は高く、販売戦略上において商標・特許の活用が重要であると認識してきている。

今後、知的財産権を活用するためには、必要な基礎知識の理解のもとに検討していく必要がある。したがって、知財支援チームは以下のとおり、知財教育を行いながら知財戦略の立案を一緒に検討していくこととした。

（１）知的財産の基本的な知識の習得と意識付け（知財教育）

（２）事業の現状把握と知財活用の可能性検討（知財戦略）

（３）知財を汲み上げるためのしくみ提言（しくみ作り）

成果として、知財教育を中心に当該事業の課題等を検討して、今後どのような活用を図るべきか一定の方向性を示し、ブランド戦略の提言をおこなった。特許関係でパテントマップ等ツールの活用は、当社の商品開発に合わせて、具体的な内容で推進していくこととなった。今後は、これをきっかけとして、当社の知財のしくみづくりを行い、継続的に、知財活動を行っていく必要がある。

支援チーム一同

１．企業概要

（１）企業概要

株式会社　おおやま夢工房

本社所在地　〒877－0201　大分県日田市大山町西大山 4587 番地

ＴＥＬ：0973-52-3000　ＦＡＸ0973-52-3344

設立　1998 年４月

代表者　代表取締役　三苫　善八郎

従業員数　72 名（内嘱託２、派遣社員１、パート 32 名）

売上高　　７億３千万円

事業の内容

産業観光業

農産物及び農産加工品の製造販売

果実酒類及びリキュール類の製造販売

料理店の経営

宿泊事業

大衆浴場事業

日田市から委託された公共施設の管理

（２）事業の沿革

2001 年 10 月　温泉掘削１号井完了

2001 年 12 月　農産物処理加工施設（リキュール工場）完成

総合交流ターミナル宿泊施設完成

体験交流施設完成

2002 年　３月　施設名「豊後・大山　ひびきの郷」命名

酒造免許取得

2002 年 10 月　温泉施設完了

2002 年 11 月　「豊後・大山　ひびきの郷」オープン

2003 年 10 月　宿泊施設「離れ」完成

2004 年 12 月　大山町に道の駅「水辺の郷」オープン

2005 年　２月　温泉掘削２号井完了

2006 年　３月　高級梅酒「ゆめひびき」開発

2006 年　６月　高級梅酒「ゆめひびき」仏ボルドーにて商品発表

2007 年 10 月　開業５周年記念「九州お笑い選手権」開催

2008 年　４月　梅商品の開発が「農商工連携８８選」に認定

2008 年 10 月　福岡市香椎にアンテナショップ「おおやま夢くらぶ」オープン

2009 年　４月　梅酒製造タンク２号機完成

2009 年　７月　日田市内限定梅酒「ぷれみあむ梅酒」の販売開始

（３）おおやま夢工房企業理念

私達の組織の目的は、大山を訪れる人々と迎える人々の「心と心がひびきあう」ことが実感できる場にすることです。私達の役割は、おおやまを訪れる人々に愛着と誇りを創りあげることです。私達は未来を、農村と都市とが限りなく隣接する時代だとの認識に立ち、環境意識にめざめた、ブランド意識の高い、個人重視の成熟社会と描いています。そこで私たちは、これまで培ってきた大山の個性ある地域づくりを独自な強みとし、中でも農村・農業に徹底してこだわり、新しい農業ビジネスへの努力を行います。

そして、「農業と食」「農業と環境」「農業と教育」「農業と観光」の分野では、誰にも負けない「オンリーワン」の世界を目指します。

具体的には、

・リキュールの開発販売等、恵まれた農村の素材を活かした商品開発を行います。
・農村が育んできた伝統食をベースに、新しい食文化を創ります。
・既存組織や新規農業参入者と連携し、安全で健康な農産物を提供します。
・農村の技や習慣といった文化を広めると共に、田舎流ライフスタイルを構築します。
・ゆったりとした空間や、ゆっくりとした時間の流れを提供します。

そのことによって私たちは、世の中の人たちに対して、世界に対して、日本に対して、地域に対して、そしてお客様に対して、感動と共感という素晴らしい満足を提供し、社会に貢献していきたいと思います。また、そのことで私たち自らも、愛着と誇りという素晴らしい満足を実現させることをここに誓います。

日田市大山町の梅

おおやま夢工房のひびきの郷
リキュール工房　うしゅく工場

２．知的財産の観点からみた企業の特徴

（１）知的財産に対する考え

販売戦略上、商標は重要であると認識しており、商標権を登録することで、当社の独自なイメージ戦略が確立できると考えている。また、農商工連携により「梅」を素材にした新商品開発においても、積極的に商標権・特許権等の知的財産権の取得を行っていきたい。

（２）過去の知財関係に係るトラブル

リキュール製品が新聞記事で有名になり、その後、そのネーミングの商標出願を行った。すると、他人がすでに出願して登録が行われていた。その後、その登録商標の使用でトラブルが起きた。そこで、特許庁に無効審判の申し立てを行い４条１項１０号の無効理由を証明して相手方権利を消滅させ、自社の商標登録を行うことができた。

（３）出願・登録商標権一覧（商標６件）

出願番号	出願日	名　　称	状況
商標 2002-079650	2002.9.18	図形＋豊後・大山ひびきの郷	登録査定
商標 2006-101302	2006.10.31	ゆめひびき（標準文字）	登録査定
商標 2009-57929	2009.7.30	梅神	出願中
商標 2009-57929	2009.7.30	梅麗	出願中
商標 2009-57930	2009.7.30	梅吉	出願中
商標 2009-57931	2009.7.30	梅花爛漫	出願中

３．おおやま夢工房の行う事業の現状

（１）企業の強み

行政を除いて地域内出資者が多いので、地域の企業として信頼が厚い。そして、リキュール製品については、大山町域内で生産された「梅」を素材として安心安全な商品の提供を行っている。

（２）リキュール（梅酒）の製造と市場について

梅酒は大衆酒というイメージを払拭する為、ニッカウヰスキーと技術提携して加工技術者の支援（派遣）を受け入れ、高級ウイスキーの古樽内での熟成を図るなど製造システム改善の研究開発を行って商品展開している。また、リキュール以外のドレッシング、ジュース、梅エキスなども販売中である。これらは地元「おおやま」をベースにした統一ブランド化と“ゆめひびき”など個別ブランドを商品に併用してブランドイメージを強化してゆく。

海外での商品発表を積極的に行っており、高級リキュールとしてフランス・ボルドーで開催されるワインフェスティバルに出展、高い評価を受けた。また第二回米国リキュールコンテストでは金賞を受けた。

（３）農産物及び農産加工品の製造販売について

地元おおやまの各農家の“梅干し”の委託販売を行っている。また、地域ブランドとしての“おおやまの梅”について、地元の組合等の連携なども検討して、いずれは地域団体商標の登録も検討している。その上で、その加工品のブランドである“おおやま夢工房”を相乗効果として磨いていく。

（４）料理店の経営、宿泊事業、大衆浴場事業について

現状、これら建物等施設は市より借り受け運営している。商標登録になっている“豊後・大山 ひびきの郷”は、色々なところ（送迎バス、料理店等）に文字の名称等が多少変更され変形して使用されている。また、地方の観光事業が停滞するなか大きく売り上げ増加が望めない。

おおやま夢工房
リキュール工房　製造ライン

高級梅酒ゆめひびき
ラインナップ

４．企業を取り巻く市場の動向

以下、今後の主力としていくリキュール事業について、ＳＷＯＴ分析を行った。

（１）ＳＷＯＴ分析の結果

ニッカウヰスキーと技術提携して高い技術力を持っている。梅酒の市場が伸び悩む中、高度なリキュール製造技術を生かし、さまざまなカクテル系梅酒などの新商品開発が求められる。また、健康・安心な地域ブランドを生かしたオンリーワン商品開発が求められることが判明した。

SWOT 分析(現状内部・外部環境)

	好影響	悪影響
内部	[強み(Strengths)] 1.地域内出資者が多い。 2.農産物、農産物加工物、リキュール製造、販売、料理店、温泉、宿泊施設の一体型経営。 3.地元各農家の“梅干”の委託販売。 4.地域資源と自社資源の組合せの食品、サービスの開発。 5.農商工連携による新商品開発。 6.高度なリキュール製造技術。 7.行政からの情報収集、連携が容易	[弱み(Weaknesses)] 1.売上高、利益率ともに下降傾向。 2.観光地としての PR が不足。 3.事業戦略、技術開発戦略、知財戦略の整合性が無い。 4.販売戦略が無い。 5.市場ニーズの把握が不足。 6.商標が有効に活用されていない。 7.地元のブランド認知度が不十分。 8.ノウハウ・情報の相互交流が不十分。
外部	[機会(Opportunities)] 1.風光明媚な自然環境。 2.環境立国、地域活性化が国の成長戦略の１つ。 3.安全・安心な食品指向。 4.健康食品ブーム 5.農作物素材に恵まれている。 6.カクテル・チュウハイ市場の活況化	[脅威(Threats)] 1.デフレ不況。 2.少子高齢化。 3.リキュールは大手も参入し、競争激化。 4.梅酒ではチョーヤが圧倒的なシェア。 5.若者の酒離れ。 6.模倣品の流通多発。

[SWOT 分析]

強み＝経営資源の利点。
弱み＝経営資源の欠点。
機会＝外部環境からの戦略機会。
脅威＝外部環境からの悪影響。

[クロス SWOT 分析]

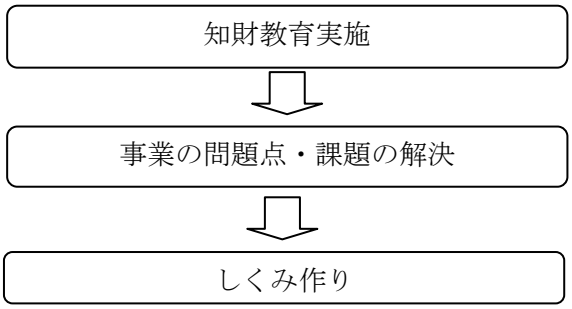
機会＋強み＝強みを活かして機会を最大限に活用。
機会＋弱み＝弱みで機会を逸失しないようにする。
脅威＋強み＝脅威を回避しながら強みを活かす。
脅威＋弱み＝弱みが原因で脅威が増長し、最悪のシナリオにならないようする。

クロス SWOT 分析（今後の課題）

	強み	弱み
機会	[戦略機会] 1.オンリーワンを指向した整合性のある事業、販売、技術開発、知財戦略の策定。 2.地域団体商標まで含めたブランド戦略の策定。(地域ブランド～全国ブランド)	[経営資源充実] 1.標的市場の設定と製品、価格、流通、広報政策の視点で販売戦略を策定。 2.ノウハウ・情報交換会(特許、顧客情報の収集機会)の実施。 3.地元、地域浸透戦略の策定。
脅威	[環境適合] 1.安全、安心、健康キーワード農産物加工品、カクテル系梅酒（酒梅)の開発。 2.高度な製造技術を活かした若者向け商品の開発。	[脅威対応] 1.高齢者をターゲットにした商品、サービスの開発。 2.事業別利益計画の策定。

５．知財戦略支援の方向性検討

第一回目の打合せで、当社の社長以下総支配人等の経営幹部と入社数年目の若手、総勢十数名の方々と知財支援事業を進めていくこととなった。全員が知財に関して初心者の方々だったので、まずは、経営者層や若手にも知財の重要性を理解していただくために知財教育を行いながら、実施事業の知財関連の問題点・課題をヒアリングして解決していく方向で検討を進めるようにした。そのためにまず商標を中心に保護活用の検討を進め、将来的には、社内の仕組みについて検討を進める。必要があれば、より多面的な保護が得られる特許・意匠の活用も視野に入れ検討するようにした。



６．知財支援戦略支援の実施内容

過去に商標に関わるトラブル（買取り要求）で苦い経験をしたので、使用している商標に対する意識は高く、販売戦略上において商標・特許が重要であると認識してきている（現在、商標の登録査定２件、出願中４件)。しかし、実情は、使用している商標を守る目的に終始していることがわかった。

今後新製品開発においても、積極的に商標権･特許権等の知的財産権取得を行うためには、知財活用に必要な基礎知識の理解、知財戦術の必要性（特に先行する商標・特許等の調査の必要性）が大切と考えられる。更にこれに加えて知財戦略を策定するために、知財支援チームは以下の支援を行うことが有効と考えた。

（１）知的財産の基本的な知識の習得と意識付け（知財教育）
（２）事業の現状把握と知財活用の可能性検討（知財戦略）
（３）知財を汲み上げるためのしくみ提言（しくみ作り）

（１）知的財産の基本的な知識の習得と意識付け（知財教育）について

知財活用につき必要な特許・意匠・商標の基礎的知識習得のために
①意匠・商標・地域団体商標についてのビデオによる研修
②商標の登録要件（レジメ)・特許権（レジメ）による座学

以上を毎回、事業の課題・問題点のヒアリングを行うまえに、それぞれ特許・意匠・商標を順番にそれぞれの登録要件、権利の効力について分り易く説明し、その理解を得て、具体的な議論に移るようにした。

（２）事業の現状把握と知財活用の可能性検討（知財戦略）について

①　特許について

（ｉ）当社に関係のある梅酒関連の技術、鶏の飼育方法についての先行技術について、技術水準や特許公報を実例として登録事例を紹介した。

（ⅱ）梅酒の“ゆめひびき”の製法、梅を使った地鶏の飼育方法の可能性につき全員で議論した。

（ⅲ）梅の種子の芯にある白い核（テンジン天仁）の香料としての利用について議論した。

（ⅳ）梅ジュースに関して、また、消費者の求める香り・味の攻めどころに関して、先行技術及び技術水準について、紹介した。現在、まだ詳細まで、煮詰まっていないが、今後、議論して詰めていく。

②　意匠について

（ⅰ）当社の梅酒関連の“包装用瓶”等について、瓶の形状での登録例（チョウヤ梅酒）、ラベル（文字・記号付き）を付加しての登録事例（ヤクルト）の紹介。

（ⅱ）梅酒の“ゆめひびき”等の意匠での保護の可能性につき全員で議論した。
当社は瓶の汎用品を購入しているので、ボトリングしているメーカもその瓶の意匠権を設定すると、瓶メーカが他社に売ることができず大量販売しているメーカでないと瓶のコスト高を招く可能性もあり現実的でない。

③　商標について

（ⅰ）梅酒以外にドレッシング、ジュース、梅エキスなどを販売している。そして、当社の登録・出願中の商標と、指定商品・指定役務の関係と、実際に使用している商標と商品との関連を整理検討した。

（ⅱ）当社が登録商標として使用しているハウスブランドが、必ずしもすべての商品・役務に使用されていないことが下図より分かった。また、実際に使用はされていても、商標が色々変形されて、禁止権の範囲で使用されている例があった。正規の登録商標の使用について、重要性についてアドバイスをした。

Ｆｉｇ．１　出願・登録商標と使用している商品・役務の関係

商標	豊後大山 ひびきの郷	ゆめひびき (標準文字)	梅神	梅麗	梅吉	梅花爛漫
リキュール	○	○	×	×	×	○
ドレッシング	×	×	×	×	○	×
健康補助食品 （梅エキス）	×	×	○	○	×	×
梅干し等 （小売）	×	×	×	×	×	×
飲食物の提供 （役務）	○	×	×	×	×	×
宿泊・入浴 （役務）	○	×	×	×	×	×

○：指定商品にして商標を使用している
×：指定商品にしていない

（３）知財情報を汲み上げるためのしくみについて（しくみ作り）

当社には対外的な窓口として知財担当者がいるが、社内での定期的な検討は行われていない。知財担当者を中心にして、定期的にノウハウ・情報交換会(特許、顧客情報の収集機会)を持ち、技術情報を集めて検討を加え、早めに特許・商標の出願をすることが企業防衛上必要である旨をアドバイスした。このような場合相談を持ち込めば、発明協会大分県支部、大分県産業科学技術センターなど公的機関の技術的側面からの支援も期待できる旨を伝えた。

また、組織の中の知財担当者としては

知財経験者（A)：当社の技術と知財について豊富な経験をもつ管理者

知財補助者（B)：知財に興味を持ち面白がって知財に取組む若い人

(A)と(B)が一体となって知財に取組むとき高い成果が得られる旨もアドバイスした。また、将来的には、共同開発、秘密保持契約の管理や権利譲渡等に関する社内の発明考案規定（職務発明等）の整備も必要となることを伝えた。

７．支援の経緯と概要

日　時	活　　動	活　動　の　内　容
‘09.10.31	事前ミーティング	企業からの提出資料を参考に支援活動の概要につきグループで意見交換
‘09.11.11	第一回企業訪問	各メンバー紹介、会社の理念と概要説明 知的財産権関連の現状と問題点の概要説明
同上	チームミーティング	議事録の作成はじめ各人の作業分担を決め、報告書の概要について意見交換する
‘09.12. 4	第二回企業訪問	特許庁のビデオファイルで「商標」の学習、「商標権」の講義。高橋工場長の案内で梅酒工場見学
同上	チームミーティング	商品、役務ごとの実績推移、と特許、商標、意匠など総合的な知財戦略について検討する。
‘09. 12. 14	第三回企業訪問	高級梅酒（ゆめひびき）の開発と今後の展開について意見の交換。また種子の核（天仁）の話を聞く。
同上	チームミーティング	統一ブランド化につき問題点を話合う。特許制度の概要について理解してもらう資料等の準備を話す。
‘10. 1. 14	第四回企業訪問	「意匠」のビデオ研修。意匠権について概要の説明。企業のＳＷＯＴ分析の作成を依頼。
同上	チームミーティング	全体の纏めにつき夫々の分担をきめ、次回は特許権取得のための必要事項につき講義を準備する。
‘10. 1. 26	第五回企業訪問	地域団体商標、特許権取得のための必用事項。 まとめ資料の提示。
同上	チームミーティング	最終的な纏め方について再度の確認。報告書提出についての日程調整。

８．支援の成果

（１）知財活用の基礎知識と事業に生かす知財戦略事業の意識付け

今回の知財支援は、当社が抱える知財をどのように事業に活用していけるかとの課題に対して、第一歩として、経営陣や若手社員に、知財の教育を行うことでその活用の重要性の意識付けができた。

内容としては、まず、特許や商標の基礎的な登録要件を理解してもらい、新規性や進歩性の概念等をザックリ理解してもらった。その後、具体的な事例で、各事業分野の同業他社の出願状況や開発している技術関連の先行技術や技術水準の事例をあげて説明し議論した。その結果、今開発中の技術で実際どの程度のものが、特許になるかという可能性について、おおむね周知された。

最終的には、ある権利範囲で特許が取れるとして、本当にその権利範囲で取る必要があるのか？また、特許網を構築していくには、それで十分なのか？等の特許戦略を考えて出願しないと、本来の目的を達成したことにはならない。そのような最終目標を考えて、知財戦略を考える第一歩になった。

（２）商標権を中心にしたブランド戦略の意識付け

現状は、商標の使用態様はばらばらで、他社識別力を向上させていくブランド戦略をどう考えていくか。また、当社の企業理念との整合性を考えたネーミングでのブランド戦略の意識付けができた。

９．ブランド戦略提案内容

（１）商標の整理

ハウスブランド・グループブランドを中心に育て守るためである。

①　それぞれのハウスブランド、事業ブランドを明確化した使い分けをする

（ｉ）ハウスブランド（企業理念からコンセプト）

企業理念からのキーワード『大山を訪れる人々に感動と共感』

⇒“豊後・大山 ひびきの郷”

（ⅱ）リキュール事業グループ（企業理念のコンセプト）

企業理念からのキーワード『(大山の）恵まれた農村の素材を活かした商品開発』

⇒“ゆめひびき”

「ゆめひびき」　　（標準文字）

（iii）個別の商品のネーミング

以下、商品の特徴・イメージ等でそれぞれ何かで統一してネーミングする。

高級な梅酒のイメージ、梅の香りが広がる感じ・・・『本物志向』⇒“梅花爛漫”

Baika Ranman

梅花爛漫

②　ハウスブランド、事業ブランド、商品ブランドを相互に成長させる

高級梅酒は、“梅花爛漫”のネーミングの商品ブランドのみ使用している。

⇒このネーミングは高級な梅酒のイメージ、梅の香りが広がる感じ・・・
品質の『本物志向』であるが“ひびきの郷”等の出所表示の商標は付されてない。

⇒ハウスブランド、事業ブランド等と商品ブランドを併記して出所表示して、それぞれの商標を認知させ成長させる。

③　グループを包括するブランドを明確にして育てる

梅加工商品であるドレッシング等の商品「梅吉」、健康補助食品「梅神」「梅麗」等は梅を連想させ商品ブランドとしてはいいが、“おおやま”を連想させないので商品ブランドでしかない。商品群として、他社と差別化するネーミングにして包括させないと、たくさん商標登録しても効率悪く、ブランドが育たない。

⇒商品のコンセプトより良いネーミングを検討する。

ドレッシング

④　技術コンセプトの商標取得（特許と商標でのハイブリッド戦略）

⇒現在、開発中の梅ジュースの製法等について、特許を取得し、その技術コンセプトを表す商標を登録し、相乗作用で認知させブランド力を向上させる。

他社差別化技術の開発⇒商品化（たとえば梅ジュースの製法）

従来品とどう違う⇒顧客に明確に訴える“キャッチコピー”＝“商標”

必ず新しい技術には、キャッチコピー等の名前（商標）を検討して出願検討する。

以上のように、たとえば現在の商標の役割を整理して、ハウスブランド、事業ブランドを明確化した使い分けを行いブランドを育てていく。

１０．最後に

今回の実践研修では、当社から社長以下幹部と若手社員の十数名が毎回参加していただき、熱心に勉強されていたので、こちらもそれに応えるべくメンバー全員が５回にわたり事前準備して支援活動を行った。各メンバーは多忙な中、毎回、午前に当社と支援打合せを行い、午後に各メンバーで次回の宿題の整理等を行って進めた結果、支援活動がスムーズに進行した。

結果的に、知財教育を中心にして、その現状を把握して、今後どのような活用を検討すべきか一定の方向性を示せた。しかし、その具体的なアクションは、今後、商品開発に合わせて行っていく中で、パテントマップ等のツールはこれから具体的な内容で推進していく必要がある。今後は、これをきっかけとして、当社の知財のしくみ作りを行い、継続的に、知財活動を行っていく必要がある。

【講師】弁理士　堀田　幹生（堀田特許事務所）
経営士　藤原　義博（フジ・マネジメント研修センター）
経営士　大内　正雄（大内経営士事務所）
技術士　斎藤　和幸（斎藤技術士事務所）
電気通信主任技術者　丹生　哲治

事例３　カクイ株式会社

～　知財案件の商品化への挑戦　～

■支援のまとめ

カクイ株式会社は約 130 年の歴史を有する繊維製造業の老舗であり、天然繊維である綿を原料とする製品の製造販売に一貫して取り組んでいる。主力商品がふとん綿から衛生材料分野へとシフトする中、研究開発部門、生産部門、営業部門が一体となって顧客ニーズに対応した商品開発体制を確立し、幾多の困難を乗り越え、多くの新製品を世に送り出す等、時代を超えて連綿と事業を営む老舗としての底力を感じさせる企業である。

当社では、商標権に加え、これまでにも数十件の特許権を取得し、それらを活用することにより、連続精練漂白技術等の生産技術や、高性能油吸着材、リキッドカーボン素材等の新素材についての市場優位を維持してきた。

今回の支援の対象となったのは、綿をベースにする点では当社のこれまでの商品開発事例と共通するが、当社にとって未知の市場に属し、下記の４つの技術に関するものであった。

（１）綿帯を炭化して得られる電磁波吸収材

（２）綿に含まれるセルロースからセロビオース（二糖類）を製造する方法

（３）綿等の短繊維の自己凝集により得られる構造体

（４）創傷被覆材

これらは、それぞれ、（１）特許取得済であり、自社で開発を継続する余力はないのでライセンス先を探している、（２）特許出願の要否を検討中、（３）追加出願を検討中、（４）拒絶理由を受けたため改良発明を検討中と、企業の知財活動における様々なステージに関連するものであった。

支援チームでは、まず、研究開発戦略、知財戦略及び経営戦略の基礎となる先行技術調査について、手法及び得られる情報の両面からその有用性を示した。今回のように、社内に市場や顧客に関するデータの蓄積のない新規分野については、先行技術調査が重要であるとの認識を共有できたと考える。

次に、出願戦略の考え方や中間処理への対応について実際の事例を基に議論を行い、自社技術の保護にとどまらない他社実施の阻止までにらんだ権利化の考え方について議論を行った。

さらに、権利化済の技術のライセンスアウトについては、相手先企業とのマッチングのための公的機関の紹介や、特許流通事業へのアプローチについて議論及び提案を行った。

併せて、人的資源の制約はあるが、社内での知財管理体制を構築することの必要性についても提言を行った。

支援チーム一同

１．企業概要

（１）概要

カクイ株式会社は、平成 22 年 2 月現在、資本金 1 億円、売上高 28 億円、従業員 160 名である。

当社は鹿児島でも老舗企業に属し、1881 年（明治 14 年）に設立し、1898 年（明治 31 年）に至って島津藩の紡績機を払い下げにより、日本で初めて洋式機械による製綿を開始した。その後、第二次大戦の終戦を迎えると最新の製綿機器を一挙に導入し、質・量ともに日本一として現在の基盤を築いた。

現在では、繊維製造業に属し、綿を主体にしてこれから派生した綿関連製品を製造・販売している。創業以来「豊かさと快適さの創造」という永遠のテーマのもと、綿花に関連したビジネスを連綿として続けている。

幾多の苦難や時代の変化を技術・製品開発で対応し、1967 年（昭和 42 年）には連続精錬漂白装置の開発に成功し、1989 年（平成元年）には高性能油吸着材「カクイオイルキャッチャー」の製品化に成功するなど、天然繊維に特化した製品開発を進めている。

グループ企業として、株式会社カクイックス、カクイクリエート株式会社、りそー衛材有限会社がある。

主要製品例

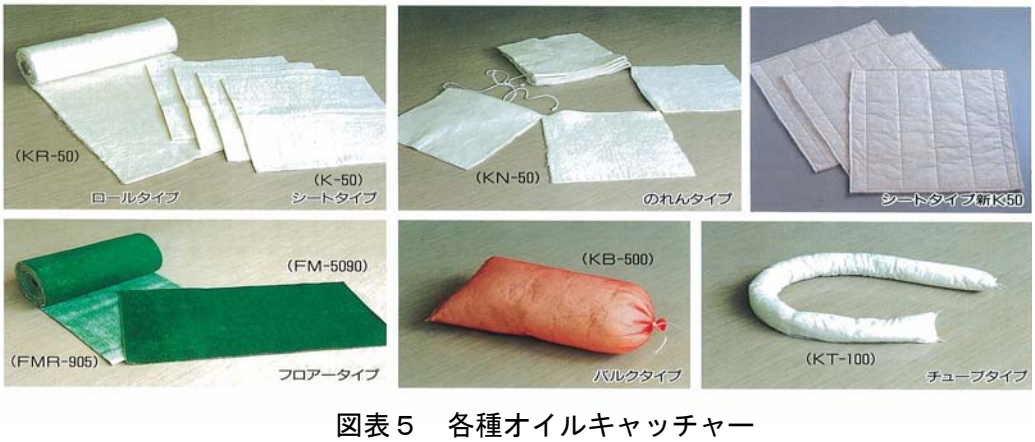
- 脱脂綿、ガーゼ、綿包　　・綿球、特殊折ガーゼ
- 医療用不織布、介護用品、化粧綿
- リキッドカーボン
- オイルキャッチャー

図表１　綿　球

図表２　化粧パフ

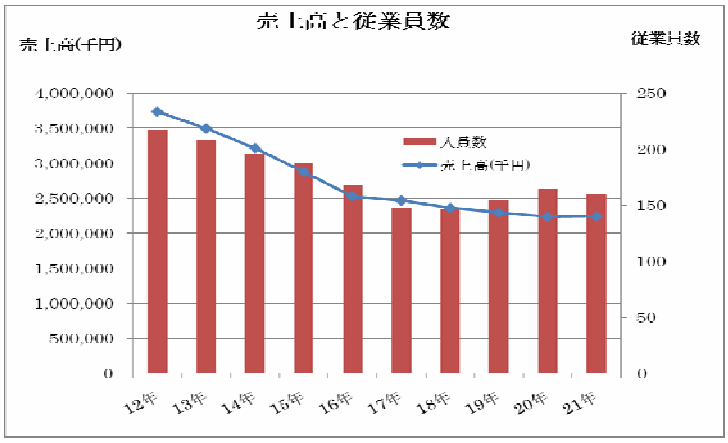
図表３　止血圧迫棉

図表４　リキッドカーボン



図表５　各種オイルキャッチャー

（２）売上高と人員の推移



図表６　売上高と従業員数の推移

長期の売上減少傾向で、それに見合ったように従業員も減少している。従業員１人当りの売上高は下げ止まった感じであるが、楽観はできない。特に長期低落傾向は従業員のモラル低下に影響が大である。

（３）財務

同業種と思われる「衣服その他繊維製品製造業」51 人以上の規模の平均財務指標と比較してみると概して劣っている。例えば、総資本回転率では約半分であり、資産の圧縮及び業務の見直しが必要であると思われる。早急に経営戦略の見直し、特に今日稼ぐものと明日稼ぐものの切り分けや、過去に実施した研究開発費は埋没原価として処理する決断も必要となるであろう。流動負債を減少し、固定資産を増加しているが、長短負債の取替は財務政策上、評価できる。

２．支援対象テーマの概要と研究開発の経緯

当初、支援希望内容としては、技術供与先の究明、商品化と販売戦略の２点に関するものであったが、実際に最初訪問して改めて支援内容を確認した結果３点の物件を対象にすることとなった。その後４点になり最終的にはその中でも多少社内取組内容が変化した。

最終的には図表７のような内容となった。

図表７　支援対象テーマの概要と研究開発の経緯

支援対象物件	支援テーマ	研究開発の経過
１．電磁波吸収材	技術供与先を探してほしい	既に特許は取得している。
２．セロビオース	販売方法とユーザーへのアプローチ法	製品は既に生産できる。 権利化に関して検討中。 研究開発は継続する。
３．植物繊維由来硬化物	具体性のある領域での製品化	既に特許は取得している。 商品化ができていない。
４．ＥＭＰ創傷被覆材	拒絶理由への反論	拒絶理由通知書を受け取った。

３．知的財産に関わる課題と支援のポイント及び支援の内容

当支援チームでは、図表７に示したように支援内容が対象物件毎に異なっているため、案件ごとに詳細な事前事後協議をし、支援の方向性を確認しあいながら企業サイドとの課題解決に向けた討議を行なっていった。

以下、４種の物件に関し支援の経過及び成果に関して述べる。

（１）電磁波吸収材

①　知的財産に係る課題

平成１４年に、中小企業を対象とする研究補助を受け特許を取得した。しかしながら、実用化に向けて研究開発を進めたが、当社の得意とする本業と異なった技術的課題が、多々、判明し、継続を断念し、本特許を譲渡することに決定した。その後、鹿児島県知的所有権センター及びかごしま県産業支援センター等公的機関を通して製造技術及び製品の受皿を検索依頼しているが、現段階では受皿が見当たらない。

そこで、本特許を譲渡するための方策を提案・指導をお願いしたい。

②　会社方針

鹿児島県の知的所有権センターにより、開放特許にしている。特許及び製造技術情報を含め譲渡の方針である。

③　支援内容

会社の要望について、以下の提案・アドバイスを実施した。

・ライセンスをするにしても、高く売るための長期戦略が必要である。
・権利範囲の検討を行う事。
・権利だけあっても興味を持ってもらえない。工業所有権情報・研修館による特許ビジネス市にて、ビジネスプランも含めてプレゼンテーションをすることによって興味を持ってもらえるようになる。
・使用する吸収材の厚みで活用できる商品の領域を見極め、展開の焦点を絞って見てはどうか。
・営業等他部門の人を加えて、ブレーンストーミングや KJ 法を使ってアイディアを出

してもらうことも価値がある。
・EMC 関連の試験機関の紹介を行なった。
・特許マップ作成に関するアドバイス。
・開放特許流通促進事業の紹介を行なった。

④　成果

・類似特許のマップを作成するための検索手法が理解できかつ効率的な検索方法の「勘所」が得られた。
・現在の取得特許を譲渡するために、付加価値をつける方法や今後の方向性が得られた。
・取得特許を「電磁波吸収材」として考えていたが、他の分野、例えば「ナノテクカーボン」で申請する知見が得られた。

（２）セロビオース

①　知的財産に係る課題

本来の機能を重視して出願するか、市場の高機能化、多機能化へのニーズの高まりに応じて対応するかが課題となっている。

②　会社の方針

特許出願の予定はない。当面国の特許を活用して事業化を図っていきたい。

③　支援内容

当案件のように多角的に検討を要する場合には、特にＳＷＯＴ法を活用して多種に亘るプロジェクトを抽出して検討の際のアイデアの漏れを防ぐことが支援のポイントとなる。

会社の要望について、以下の提案・アドバイスを実施した。

・特許調査手法の説明を行なった。
・製造方法に関する先行技術調査に関する手法の紹介。
・ＳＷＯＴ分析の結果、知財物件の多様な特徴が浮かび上がってきた。
・開発の方向転換に関連するデータの提供。

④　成果

開発の方向転換を検討することになり当面のあいだ、権利化・商品化に関しての活動は国家プロジェクトにノミネートするか否か社内で検討することになり、一旦これ以上の支援は凍結することになった。

（３）植物繊維由来硬化物

①　知財に関わる課題

綿が持つ特異な機能について展開領域が確定出来ていない点が課題である。

②　会社の方針

・環境・公害分野で今後多くの特許出願案件が予測される。
・当面、農薬・肥料関係の企業との連携を模索する。

③　支援の内容

・ＳＷＯＴ分析で強み弱み等を確認し、またその他の討議で以下の提案を行った。
・ブレーンストーミングやＫＪ法等のアイデア創出技法の使用。提案制度の活性化による新用途アイデア創出。

・特許流通データベース活用の勧め。特許ビジネス市でのプレゼンテーションの勧め。その他、国内の大きな環境関係の展示会への出展の勧め。
・収縮性や歪の特性は、この特性を利用した成型による日用品や、芸術品への展開も考えられる。
・有効な権利化のための提案。（一般論、個別論）

④　成果

・当素材の特性である、生分解性や、物を担持させ硬化した物を水等に戻した時の、徐放性を利用した展開領域が大きいと予測されることが企業側、支援側で確認できたと思われる。
・当素材の展開領域見極めのため、また、より有効な権利化のため必要な事として、以下の認識が出来たと思われる。
・各種機会でのプレゼンテーションの有効性。
・部外者を含めたアイデア創出技法の活用の必要性。
・有効な権利化のための戦略的出願について。

（４）EMP 創傷被覆材

①　知的財産に係る課題

現状では特許として登録を受けることができない。被覆材を検討し直し、再出願に向けて検討を要する。

②　会社方針

特許出願したが、進歩性がないとの拒絶理由が通知されたため、検討し取り下げた。支援企業では詳細な検索を実施できないことから専門家の支援が必要とのこと。そして、被覆材について、これまでとは別の考えがあり、その実験を開始する予定。最終的には、特許出願したい。

③　支援内容

先行技術調査の必要性を繰り返し説明し、検索し、パテントマップを作成することを説明した。今後、支援企業は被覆材として、医療用として使用可能なシリコンを使用することを共同研究機関で検討してもらっている。臨床の結果を踏まえて、特許出願する方向である。

④　成果

新たな被覆材を決定し、現在、臨床データの採取等、特許出願に向けて検討中である。パテントマップを作成し、更なる検討に使用することの有効なことを認識した。

４．成果

先行技術調査の必要性、価値等について支援企業は十分に認識しているものの、現状では困難であるとのことだったが、この企業訪問において繰り返し説明し、理解を得ることができた。

特許出願し、拒絶理由通知を受け取り下げた発明について、この企業訪問中に再度、検討し、効果の期待できる方法で臨床実験まで開始したことは、大きな成果である。

支援企業では、社内においては限られた数の研究者であり、知的財産を積極的に活用する

ためには組織的にも困難な状況である。しかし、知的財産を効果的に取得し、活用するために必要な活動、そしてその体制等について支援チームより説明し、支援企業側の新たな認識が期待できる。

５．最後に

（１）支援先企業への今後の提言

支援先企業からの支援内容は、主に権利の譲渡及び商品化更には販売戦略に関するいわば業務支援であった。しかしカクイ支援チームとしては今回の支援の目的から支援依頼内容を吟味して具体的業務提案ではなく、権利譲渡のための知財としての具備すべき条件、発明品から商品化へのブラッシュアップ、販路開拓のためのプレゼンテーションの知財的側面からの具備すべき条件等の整備が重要点であることを指摘することが重要であるとの方向性を確認しあった。さらに５回に亘る支援活動の中で討議された事項の中で、支援先企業にとって権利化のアプローチの手法の習得がキーポイントでありしかも緊急を要するとの合議に至った。

以上のようなことから、企業の今後のさらなる知財マネジメントのダイナミックな発展を考えると、企業内に例えば商品化戦略委員会や先行技術検索、特許マップ作成部門の設置、若しくはこれらに対応できる人材の育成などが急務であることを提言したい。その上で、研究開発は単なる過去の延長線ではなく、市場 needs に応えるだけではなく、wants を考慮した開発も重要であり、そのためには知財管理・ロードマップを考慮した事業計画を作成し、ＰＤＣＡを確実に実行する体制作りが必要であることを申し添えておきたい。

（２）専門家としての所感

H21 中小企業の知財戦略支援［一般枠］の一環として、カクイ株式会社様の企業支援の任に当った。当社は明治 14 年に創業して以来 130 年に亘る綿を中心として商品開発をしてきた名門企業である。

社長をはじめとして研究熱心な企業で、我々支援チームに対して４つの商品化に向けた案件に関する支援を求められた。

主な支援依頼内容は権利の譲渡・販売先の開拓であり、ややもすると知財マネジメント(学)的アプローチというよりも経営学的アプローチの道筋を示すことが企業にとっては望ましいことのように感じた。しかし知財マネジメント専門家としての立場からの支援であり、知財管理機能と経営管理機能との学際的アプローチ方法の確立を目指すという新たな視点からのアプローチを試みることができたことは、一段高い視野からの見方ができたことであり、企業にとっても専門家を自負する我々にとっても大きな成果であったと思っている。

今後更に多くのケースに直面して行きながら知財マネジメント専門家としての資質を養いながら、依頼企業に更に満足していただけるような専門家になれるように、邁進していきたいと思っている。企業側には、今回の支援にあたり会議の事前準備の資料作り等に大変な手間を頂き、また何かと心労をお掛けしたことと思います。こちら支援側全員が精一杯努めたとはいえ、何しろ限られた時間であり、十分な結果が出せたか、疑問の残るところです。

（３）支援を受けた企業の感想

H21 中小企業を対象とした知財戦略の支援に当たって、カクイ株式会社としては、支援対象物件として、当初、３件の検討を申請させて頂いたが、検討の過程で１件を追加し、合計４件の物件について支援を御願いした。

その結果、類似特許の検索手法やその効率的利用法、現有特許の分析やその推進に当たっての具体的方法の提起等について助言を頂いた。そのこと自体大きな収穫であったが、さらに、これらの支援を得る過程で新たな知見や方向性を把握できたことは今後の展開に向かって大きな収穫であったと理解する。

今後は、実情を踏まえ、許容される範囲ではあるが、支援頂いた内容や手法を駆使し、現有知財はもとより、新たな展開について対応することで、長時間にわたって懇切丁寧な支援を頂いた支援チーム各位及びこの企画を推進された九州経済産業局の労に報いたいと考える。

【講師】弁理士　中嶋　和昭（中嶋特許事務所）
経営士・技術士　太田　能史（太田総合経営研究所）
弁理士　田代　茂夫（田代特許商標事務所）
陶山　正義（SUKOMA ギフト雑貨商品開発研究所）
中小企業診断士　中村　治（中村経営労務管理事務所）

事例４　株式会社佐賀電算センター

～　地域密着型ソフトウェア企業から全国区へ　～

■支援のまとめ

佐賀電算センターは、会計事務所をスタートとして、地域からの要請に応えるソフトウェアやシステムを構築する地域密着型のソフトウェア企業である。

長年の開発やサポート業務の蓄積によって、顧客の要請に応えるシステムソリューションの提供に加えて、自ら新たなシステムやソフトウェアを提供し始めている。その一例として、同社は、調剤薬局向けにクラウドコンピューティングを基礎とした、薬剤の在庫管理や経営管理を容易に行なえるシステムの提供を開始している。インターネットを利用したクラウドコンピューティングによるシステムの提供により、そのサービス提供の範囲を全国に拡大することが期待される。このシステムを足掛かりとして、同社は、地域密着型でありながら、全国に通じるシステムベンダーとしての地位を築き上げたいと考えている。

一方で、同社はユーザーに密接した関係を構築したシステム提供を行なうために、企画・営業・開発がセットとなった事業部体制を敷いており、複数の事業部が社長の直下に設けられている。この体制は、ユーザーとの関係構築をワンストップで行なえるという点では非常に優れているが、開発や知財の情報共有化や再利用を困難にしているデメリットもある。また、同社はソフトウェアやシステムといった対象物の特殊性から、知財に対して取り組みを行なっていなかった。

このような状況において、同社はこれからの全国区への業務拡大に合わせて、社内における知的財産の把握や知的財産に係る問題点などを心配している。

支援チームは、企業側と一緒になって同社の問題点を分析し可視化した。結果として、「開発した資産、事業におけるリスク情報等を事業部同士、営業部門と開発部門、社員同士において共有化できておらず、これがリスク低減とメリット向上の阻害となっている」との問題点を共通認識するに至った。

この問題点を解決するために、「事業部を横断する法務・知財の機能を有する組織」を設置することを提案した。この組織は、法務・知財を業務としつつ、社内資産や情報の横断活用を可能にでき、社員のモチベーション向上にもつながる結果をもたらす。当然ながら、全国区参入に備えて、他社排除網の形成および侵害低減を確立できるようになる。

加えて、この組織の主業務として考えられる（１）法務リスクを低減するインフラ整備、（２）同社が有する知財の発掘、（３）知財組織に対する具体的業務フローとインフラ整備、とを具体的支援として提供した。

本支援をきっかけとして、同社が「知財を軸とすることで、社内の種々の問題点を解決できると共に優位な事業展開を図ることができる」ということに気付きを持ち、優良企業として事業展開することが期待される。

支援チーム一同

１．企業概要

（１）企業概要

企業名	株式会社　佐賀電算センター	
代表者	宮地大治	
設　立	昭和 50 年 7 月	
事業内容	システムインテグレーション	・ソフトウェア開発
	ネットワークサービス	・アウトソーシングサービス
	データ入力サービス	・パソコン研修
	会計事務代行・経営指導	
資本金	8,000 万円	
売上高	30 億 7,732 万円（平成１９年度）	
従業員	196 名／グループ全体 352 名（平成 20 年４月現在）	
関連会社	（株）メディック・（株）さが情報処理センター	
	（株）エスデーシー・エンジニアリング	
	（株）オーエスケイコンピュターサービス	

（２）沿革、事業推移

佐賀電算センターは、昭和 50 年７月、県内企業のコンピューター共同利用による事務合理化と会計指導を目的に、佐賀県内有力企業 160 社の出資によって設立されたソフトウェア企業である。非同族、縁故や学閥もない実力主義でガラス張りの公開経営を実践し、関係法令の遵守、情報保護、環境保全など社会的責任を自覚した倫理感に優れた佐賀県下でも有数の優良企業であり、システムインテグレータ（ＳＩ）企業やプライバシーマークなどの各種認定を取得している。

設立以来、「ＩＴで地域社会に貢献する」という方針のもと、佐賀・福岡県内の民間企業や地方自治体を主な顧客として着実に成長を続けている。当社の強みは独立系のマルチベンダーであり、お客様第一主義に基づいて、メーカーを問わないハードウェアと最適なソリューションを提案し、幅広い業種・業界から高い評価を受けている。

近年では、これまでの大きな実績と信頼を活かして、事業内容も進化・拡大しており、幅広い分野のシステム構築・ソフトウェア開発・ＡＳＰサービス提供（当社にサーバーを構築し、インターネットを介してシステム利用）など付加価値の高いサービスを全国規模で提供中である。中でも、当社が独自に開発した自治体向けの介護関連システムは、平成 19 年度にはトップシェアを獲得している。また、関連大手商社とパートナーシップを結んだ医療系のクラウドコンピューティングサービス「Retriever+」は、主力商品として伸長が期待されており、すでに東京や大阪への拠点展開も果たしている。

（３）調剤薬局向け経営管理システム「Retriever+」について（クラウドコンピューティングサービス）

システムの概要

「Retriever+」は、グループ調剤薬局向けの情報共有システムである。パソコンおよびハンディ端末で入力されたデータはインターネットを通じてデータセンターのサーバーに反映される。また、インターネットを利用して各店舗と本部間での情報を共有すること

ができ、システム内の情報はデータセンターで一元管理される。「Retriever+」は、情報の一元管理を行うことにより調剤薬局の経営効率化を支援することを目的としたシステムである。

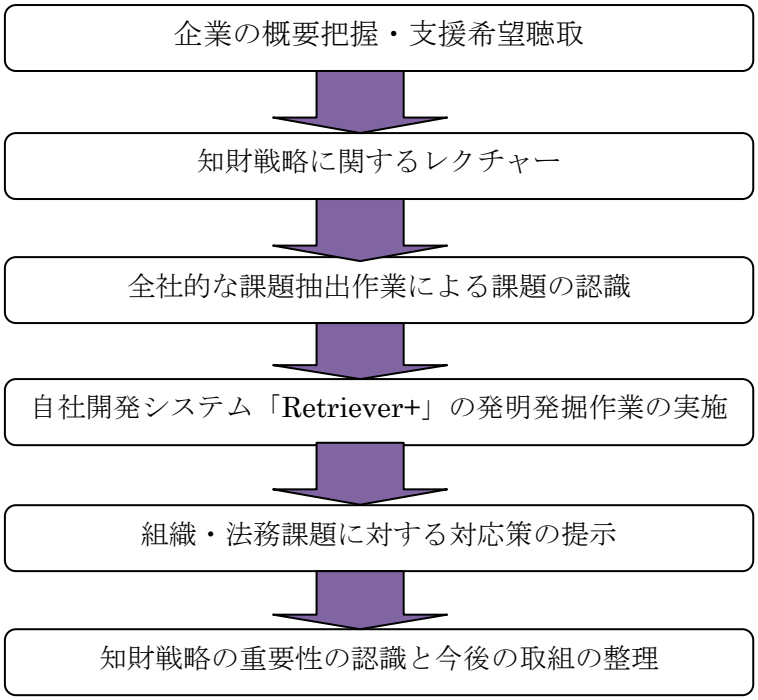
システムのポイントとしては、①店舗別の経営（営業収支）情報の把握による店舗への管理・指導を行なう。②店舗への労務管理（人員配置）を効率よく行い、人件費の抑制を図る。③仕入管理・発注支援・在庫共有による在庫の圧縮を図り、キャッシュフローを改善する。ことがあげられる。

２．支援の内容

（１）支援のステップ

下記のようなステップで、支援事業を進めた。

図表２－１　支援のステップ



（２）課題分析

①　ＳＷＯＴ分析

第１回支援でＳＷＯＴ分析を行ったところ、下記結論となった。

【強み】親会社が存在しないため、縛りがなく、スピーディで小回りがきくこと。

【弱み】逆に、自社で何でもやっていかなければいけないこと。

【機会】ニッチの部分でやっていけること。ＡＳＰ、Saas、クラウドコンピューティングにより、全国区へ出やすくなったこと。

【脅威】逆に、ＡＳＰ、Saas、クラウドコンピューティングによって他社が参入しやすくなり競争が起こること。

② 課題抽出

支援先の関心は、もっぱら主力製品である「Retriever+」に集中していた。そこで、同製品を具体的に取り上げて、外部環境、知財、組織、法務の４つの観点から支援先とともに課題抽出を行った。課題抽出作業は、模造紙に記入する方法で行い、下掲写真のとおり、多くの課題が抽出された。

図表２－２　課題抽出状況

抽出された多くの課題をまとめると、以下のとおりとなった。

【外部環境】
- 競合他社との競争への準備不足
- 外部機会の活用への対応不足

【知財】
- 他社権利侵害への認識の甘さ
- ブランド戦略の不足
- 特許を取得する意識の欠如
- 知財に関する社内体制の不足

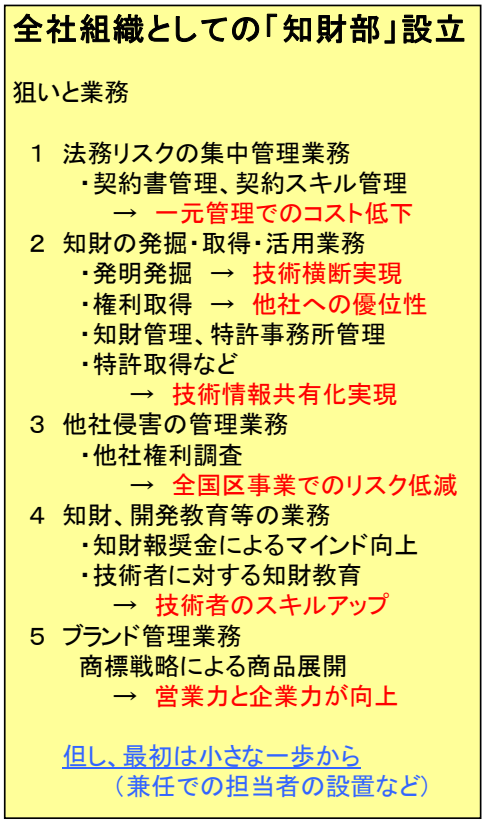
【組織】
- 社内の横串化の欠如（営業と技術の連携欠如）
- 人材育成不足
- 開発体制の不足

【法務】
- 他社との契約関係に関する法的リスク管理の甘さ
- 契約書式等の統一化の不足
- 機密管理の甘さ

（３）組織に関する提案

上記（２）の課題抽出の結果、全社的に横串を通す機能を確立することが重要であることが認識された。また、知財担当者が存在していないことも大きな問題であった。そこで、知財を軸にして全社的に横串を通す提案を下記のとおり行った。下記提案を実行すれば、「Retriever+」を全国展開した際のリスクを低減することができ、支援先の優位性を更に強化できると思われる。

図表２－３　組織の課題に対する提案



（４）具体的な知財への支援

①　知財発掘の重要性

本支援を受ける前までは、同社はソフトウェアやシステムという事業の特殊性より、社内には知財が存在していないのではないかと、考えていた。一方で、ソフトウェアやシステムの場合には、いわゆるビジネスモデル特許がその対象物であると認識していた。

しかしながら、ビジネスモデル特許は、同社のビジネスの優位性を他社に開示するだけになってしまい権利取得の効果が低い。

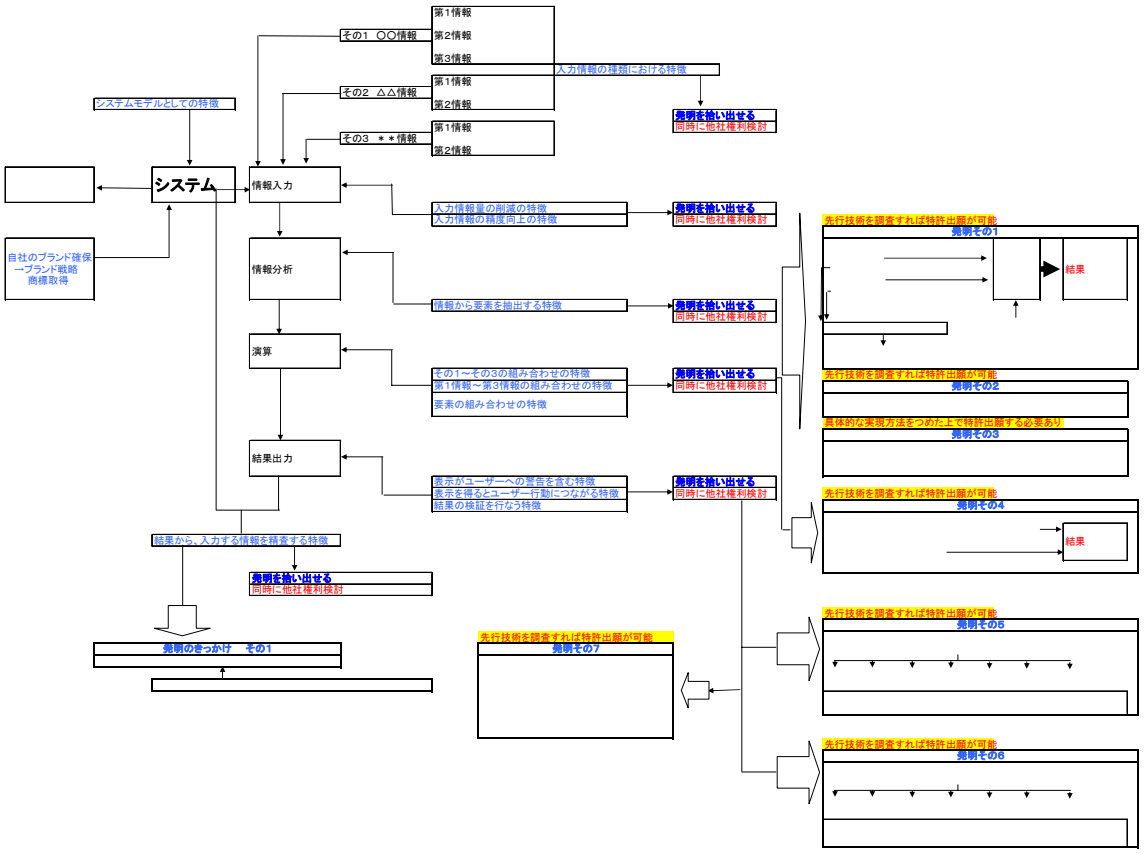
この点を説明し、システムに含まれる各要素に知財（特許）が隠されている、との認識を持ってもらった。

②　発明発掘の仕掛と発掘結果

①の認識を受けて、支援チームは、システムを各要素に分解し、ブレーンストーミングを行なって知財発掘作業を実施した。

実施した結果、同社システムには、下図のような発明が含まれている可能性を目に見える形にすることができた。

図表２－４　発明発掘ブロックダイヤグラム



③　発明発掘結果に対する期待

当該発明発掘結果に基づき、１）社員が知財を身近に感じる、２）知財を社内の共有技術情報として捉える、３）他システムとの差別化のきっかけとする、４）他社排除網を作り上げる土台とする、５）全社としての事業優位性を向上させる、という流れに、同社が気付きつつ活用することが期待される。

（５）法務整備

前記（２）の課題抽出作業を踏まえ、法務面については、具体的に下記提案を行った。提案の内容を実行すれば、法的なリスクを低減することができる。

図表２－５　法務面の具体的な提案

抽出された課題	課題のまとめ	対応策	細　目	留意事項
【会社の法的リスク低減が不足】				
受注契約ではどこまで納品するのか？	他社との関係での法的リスクへの対応の甘さ 不足	既存契約の精査	受注先、発注先との契約の有無	受注元、発注先、その他の取引先を問わず、契約の有無をチェック。
特定先にしばられた契約→他に売れない			契約がある場合は内容をチェック	下記契約チェックリストに照らしてチェックする。
発注元／受注先との契約				問題のある契約は、更改時に修正をする。
共同開発での成果物の取扱い			契約がない場合は早期に締結	下記契約チェックリストに適合した契約の早期締結。
受注契約ではどこまで納品義務がある？		契約チェックリストの作成	同左	納品すべき成果物が明確か、他に売れなくなっていないか、知財の帰属に関する協議が明確か。
				実施許諾の範囲が明確になっているか、第三者の知的財産権を侵害した場合の責任の範囲が限定できているか。
【契約書の強さ…統一性、内容の不足】				
契約書式の統一	法務契約のルーティーン化の不足	標準書式の作成	標準契約書の作成	業界の標準を踏まえ、上記チェックリストも満たす内容とする。
相手都度に手続きを合わせている！→契約等			差し替え協議の準備	譲歩案として提示する協議をあらかじめ準備しておく。第一譲歩、第二譲歩、許容案とランク付けして準備しておく。
【社内機密の管理の甘さ】	社内機密の管理の甘さ	文書の整備	機密管理規定の作成	自社の機密情報の管理、他社から受け取った機密情報の管理を双方法律に基く。
			退職時に誓約書を出させる	社員が退職する際に、秘密保持義務に関する誓約書を提出させる。高度の機密に触れた者には競業避止義務も負わせる。就業規則にもその旨定める。
		ノウハウの蓄積と社内での共有	問題事例研究	社内・社外の問題事例を研究する。他社における対応を研究する。
			セミナーの実施	セミナーを実施するなど、知識を社内で共有化する。
【知財に関するもの】				
	職務発明に関する規定の欠如	文書の整備	職務発明規定の作成 報償金規定の作成	特許法35条にのっとること。 従業員の意欲を喪失させることと経営上余り支障にならないこととの調和。
	商標権の不確保	出願する	出願する	ブランド保護を確保するため早期に出願する。 弁理士と協議すること。

３．まとめ

（１）支援事業の考察

同社は、地域密着型でありながら、全国に通じるシステムベンダーとしての地位を築き上げるべく事業展開を模索している。現状の事業部体制は、ユーザーとの関係構築をワンストップで行なえるという点では優れているが、開発や知財の情報共有化や再利用の観点では、デメリットもある。また、同社はソフトウェアやシステムといった対象物の特殊性から、知財に対して取り組みを行なっていない状況であった。

このような状況において、支援チームは、企業側と一緒になって同社の問題点を分析し、可視化した。その結果、支援チームより、いくつかの提案を行い、必要性を共通認識するに至った。本支援をきっかけとして、同社が「知財を軸とすることで、社内の種々の問題点を解決できると共に優位な事業展開を図ることができる」ということに気付き、優良企業として事業展開することを期待する。

（２）企業の感想

わが社は会計事務所が母体となり、地域の計算センターとしてスタートした事から、事業展開の軸足を地場に置いて「地域社会に貢献する」ことを標榜し活動してきた。

計算センターとしてスタートした受託計算処理中心の業務から、技術の進歩と時代の変遷と共にコンピュータを導入して利用する形態へと変化する中で、業務で利用するアプリケーションシステムはユーザー固有のオーダーメイドによる開発が大半を占めた。

その中でソフトウエア開発において、自社開発したシステムを製品化し、販売することによって収益を向上させる考え方は業界の目指す方向であり、わが社においても業種特化したアプリケーションシステムを全国へ展開し、収益アップを図ることは会社方針の一つである。

地域から全国へ向けてビジネスを拡大する場合、大手 IT ベンダーとの競合や大規模ユーザーとの取り引きにおける信用度確保、リスク排除がより以上に必要となる。当然のこととして自社システムの権利保護と類似システムの排除を行い、競争優位にビジネスを展開する事が重要となるが、わが社においては事業部制の組織体で収益確保を重視するため、

全社的な研究開発や技術部門が存在せず、知財に対する取組みもほとんど行っていなかった。

そういう状況の中で、今回の知財を戦略的に活用して経営戦略に活かしていくという支援事業に採択された時は、当社にとってはあまり意味のない事をお願いしているような印象を持ったが、支援を頂いた先生方の熱心なアドバイスと的確な指導により、知財への無知と無関心さから受ける脅威と、知財活用のメリットを理解することができた。特に全社横断的な組織設置の必要性、法的リスク低減の具体的な方策について、わが社の弱点を浮き彫りにしてアドバイスを頂いたこと、そして今回の一番の関心ごとであった自社開発システムに知財が存在する可能性があるかどうかであった。このことについては、当該システムの内容を良く理解して頂き、気概溢れる弁理士先生の解析によって、知財の存在の可能性があることを示唆して頂いたことは、わが社にとって今後の事業展開に大きな励みとなる。

最終報告を受けた経営層にとっても予期しなかった可能性に大きな期待を寄せており、今後においては知財への取り組みを具体的に進めるよう指示を貰っている。

今後の進め方として、事業部制の縦割り組織を一気に横断して取組むのには時間がかかることから、まずは事業部内のメンバーで専門家の支援を受けながら取組みを開始したい。

５回に亘って支援を頂いた先生方に感謝を申し上げ、今回の指導を頂いたことが、わが社の大きな飛躍の起爆剤となるように取組んでいきたいと考えている。

（３）支援チームの感想

比較的知財に馴染みの薄いソフトウェアやシステム開発企業であり、当初は支援の方向性を決定しにくい状況であった。しかし、地域密着型から、全国に事業展開を模索している状況であり、回を重ねるごとに知財への関心の度合いが高まってきたことを実感した。支援チームの構成も良く、企業の種々の課題や疑問に的確に答えることができたと考える。

約３ケ月、計５回の訪問と時間的な制約もあったが、初回と最終回には社長も出席され、最後に、社長より「社内で検討し、現実的な対応を進めていきたい」と述べられたことから、支援チームの熱意が伝わったことを実感した。

また、支援チームとしても、今回の支援により、新たなスキルの獲得に繋がり、自己研鑽の一助となったことを実感した。

【講師】弁理士　溝口　督生（溝口国際特許事務所）
中小企業診断士　萩尾　重則（萩尾経営技術研究所）
弁護士　金﨑　智久（新星法律事務所）
経営士　西尾　廣幸（アエル経営研究所）

事例５　佐賀冷凍食品株式会社

～　知的財産を活かした自社製品のブランド化戦略　～

■支援のまとめ

佐賀冷凍食品株式会社は1973年（昭和48年）に設立され、前身の雑貨商（明治25年頃～）時代から継承している産地問屋の強みを活かしながら、主に冷凍・冷蔵食品の卸売業を営んでいる。

これまで、平成10年に全国牛乳流通改善協会事例発表で最優秀賞（農林水産大臣賞）を受賞、平成12年に雇用能力開発機構のモデル事業認定、平成15年に佐賀県ビジネス大賞で優秀賞を受賞するなど、精力的な企業活動を行っている。

2008年からは地元農業生産者との強い連携を活用して、地元産米と新鮮具材を使用したおにぎりや佐賀牛ハンバーグの冷凍食品を開発し、安心・安全で高品質な食品の生産に取り組んでおり、今後は県外特産物も具材に取り入れ、独自のブランド化を図ることを目指している。

知的財産の活用については、これまで関心はあるものの、具体的に取り組んだ経験がなく、今後、冷凍おにぎりなど自社商品のブランド化を図る時期に来たことを機に、知的財産に関する基礎知識の習得も含め、ブランド化を推進するための商標権活用などについて支援の要望があった。

事前調査やヒアリングの内容から、当社が知的財産を有効に活用してブランド化に繋げる考えに至るまでには、次に示す項目の内容を理解又は習得する必要があると考えられ、各項目について支援メンバーが分担しながら、基礎的な内容から順次応用的な内容に移行するよう、段階的に支援を行った。

１）知的財産制度の概要説明
２）知的財産活用可能性の検討（自社製品への活用方法について検討）
３）電子図書館（ＩＰＤＬ）を用いた検索実習
４）知的財産活用の留意点説明（侵害の判断や産地表示に関する留意点等）
５）事業戦略助言（経営戦略、ブランド化戦略）

商標権活用については、登録要件のほか、先使用による商標の使用をする権利、商標登録取消の審判、小売等役務商標制度の説明を行うとともに、検索実習は知的財産を担当する社員に受けていただき、商標の活用を幅広く組織として取り組む体制づくりを図った。

なお、ブランド化については商標権の活用以外にも様々な手法が考えられ、食品分野においては衛生管理手法や産地の表示なども他商品との差別化要素となりうることから、これらの活用事例や活用する際の留意点についても言及した。

これらの支援により、次に示す成果が得られ、これまで漠然としていた知的財産の活用に関する認識が具体的なものとなり、実際に取り組む体制作りにつながったと思われる。

１）知的財産活用に関する知識の習得ができた
２）知的財産活用のための情報検索手法が習得できた
３）販路拡大に関する情報が入手できた
４）知的財産とブランド戦略の関係に対する理解が深まった

ブランド化に向けて、当社が持つ「地元生産者との強い連携」「有能な調理人」などの強みをどのように表現して消費者に伝えるか、今後、様々な検討が行われる際に今回の支援内容が活用され、事業成果につながることを期待する。

支援チーム一同

１．企業概要

今回、知財戦略策定支援を行った佐賀冷凍食品株式会社は、主に冷凍･冷蔵食品の卸売業を営んでおり、2008 年からは冷凍おにぎりや佐賀牛ハンバーグ等を自社で製造し、販売を始めている。同社の企業概要は以下に示すとおりである。

【社　　名】佐賀冷凍食品株式会社
【代 表 者】代表取締役　古賀正弘
【所 在 地】〒849-0311　佐賀県小城市芦刈町芦溝 128-3
【設　　立】1973 年 11 月
【資 本 金】2,000 万円
【従 業 員】16 名（2009 年 11 月現在：パートを含む）
【取扱商品】牛乳・デザート、冷凍食品、食肉、特産商品、産直鮮魚、産直野菜、自社生産商品等

写真１　本社外観

取り扱う商品は数百品目にも及ぶが、主たるものは 50 程度で、顧客種別ごとの売上高比率はスーパーマーケットが約 6 割、法人の給食向け等が約 4 割となっている。

現在、同社では、地域の産品を用いた冷凍おにぎりや佐賀牛ハンバーグなどの製造･販売を今後の重要な事業分野と位置づけており、2008 年から大手デパート等の通信販売を開始、2015 年にはこの分野の売上高を全体の 20%に高めることを目指している。

なお、自社製造をはじめるに当たって、倉庫の一角を厨房へ作り変え、専属の料理人と味の研究を重ねている。

写真２　厨房の様子

２．知的財産の取得状況と支援対象テーマの選定

佐賀冷凍食品株式会社は、主に食品の卸売業を営んできた経緯から、これまで自社で知的財産権を取得する必要がなく、知的財産に関する取組実績はなかった。

しかし、同社は冷凍おにぎり等の販路を拡大していく上で、自社ブランドをどのように権利化すればよいのか、また他社の権利侵害を事前に防ぐことが出来ないのかなど、知的財産に関する知識を得たいとの希望があり、今回支援を希望した。

写真３　自社製造の「九州上等おにぎり」

支援チームでは、知的財産戦略は事業戦略と密接な関係があるとの認識から、最初に同社の事業概況について広くヒアリングを行った。その結果、以下の強みや事業機会を有効に活かすこと、及び弱みについては解決に向けた取組が必要であることを確認した。

（１）強み

１）品質がよい地域農産物の情報と地元生産者とのネットワークを保有
２）有能な調理人を社内に確保

３）生産者や公的機関と連携し、社長を中心に意欲的に商品を開発

（２）機会

１）「地域産直」や自然食嗜好の高まり

２）消費者の食品に対する安全・安心意識の高まり

（３）弱み

１）知的財産活用について取組を行ってこなかったため、知識を持つ社員がいない。

※　分析においては多くの項目を抽出したが、ここでは抜粋したものを挙げている。

上記の分析結果を踏まえ同社と協議した結果、今回の支援項目とスケジュールについて以下のとおり行うこととした。

【概　　要】　注力している冷凍おにぎりの優位性を確認し、ブランド化戦略を支援する

【支援項目】　知的財産制度の概要説明及び活用可能性の検討
特許電子図書館（ＩＰＤＬ）を用いた検索実習
知的財産活用の留意点説明
事業戦略助言（経営戦略、ブランド化戦略）

表１　支援スケジュール

		第１回 (11/16)	第２回 (12/15)	第３回 (1/8)	第４回 (1/26)	第５回 (2/3)
支援内容協議		ﾋｱﾘﾝｸﾞ	支援内容 確認			総括
支援項目	知財制度の 概要説明		資料提供 説明			
	経営戦略 助言		ﾋｱﾘﾝｸﾞ	事業計画内容 協議・助言		
	知財活用 可能性検討			資料提供説明 (特・実・意)	資料提供説明 (商)	
	検索実習			情報検索指導 (特・実・意)	情報検索指導 (商)	
	活用留意点 説明			資料提供説明 (特許権侵害)	資料提供説明 (産地表示等)	
	ブランド化 戦略助言				資料提供説明 協議	協議 まとめ

３．支援のポイント及び支援の内容

支援内容は以下に示すとおりで、可能な限り佐賀冷凍食品株式会社が直面している課題に当てはめ、具体的な事例を挙げて説明等を行った。

（１）知的財産制度の概要説明及び活用可能性の検討

佐賀冷凍食品株式会社の知的財産活用の取組はこれからであるため、まず知的財産制度

の概要について作成資料等を提供し、その内容について説明した。

特に、同社は自社開発商品のブランド化を希望しているため、商標権における識別力の有無や専用権・実施権に関する事項、ノウハウ管理等については詳しく説明した。

知的財産の活用可能性の検討については、同社が扱う商品に関する特許・実用新案・意匠の登録情報の検索結果をもとに、それが技術動向・他社動向の把握に役立つことや、新製品開発の参考になることなどを説明した。公開特許公報の事例も資料として提供し、必要記載項目や内容について説明した。商標に関しては、冷凍おにぎり等で使用を検討している標章について、呼称検索結果や図形商標検索結果等を提供し、活用方法について協議した。

（２）特許電子図書館を用いた検索実習

特許電子図書館（ＩＰＤＬ）を用いた検索方法について、複数回にわたって実習形式で説明した。具体的には、独立行政法人工業所有権情報・研修館の講習会テキストにもとづき、実際にパソコンでの基本的な操作を行うと共に、知識の定着度合いについては、前回の検索実習の復習を行うことで確認した。

（３）知的財産活用の留意点説明

知的財産制度の概要説明に引き続き、特許権侵害、及び商品の原産地表示に関する留意点について作成資料を提供し説明した。

特許権侵害については、どのようなケースで侵害となるのか、佐賀冷凍食品株式会社での具体的な仮定をおいて説明すると共に、侵害した場合の罰則について解説した。

商品の原産地表示については、虚偽表示を行った際の罰則について、刑法、不正競争防止法、不当景品類及び不当表示防止法、及びいわゆるＪＡＳ法の関連条文を提示して説明した。

商標法については、先使用による使用をする権利、登録取消の審判、及び小売等役務商標制度の説明を加えた。

（４）事業戦略助言（経営戦略、ブランド戦略）

事前に入手した佐賀冷凍食品株式会社の事業計画から、利益率向上が課題であることが見てとれたため、収益性向上のため月次で管理すべきポイント（月次決算の迅速化、損益分岐点到達日数、安定顧客の管理等）について説明した。

また、首都圏への販路拡大や広告戦略について、他社での事例を提供し説明するとともに、新規顧客開拓のチェックポイント表を提供した。

ブランド戦略については、「誰に提供するのか」「どのようなときに利用するのか」など、事業のコンセプトを決めた上で、提供する商品・商標（ネーミング）を決めることが重要であること、及び事業のコンセプト決定に当たって押えておくべき事項について、作成資料を提供して説明した。

写真４　ブランド戦略の助言

また、知的財産権とブランドとの関係について、商標を継続して使用することで、その

品質保証機能、広告的機能の効果が発揮され、顧客吸引力が生まれブランドが形成されていくことなどを説明するとともに、参考となる書籍を紹介した。

（５）その他（衛生管理）

冷凍おにぎりや佐賀牛ハンバーグなどを自社で製造するために改修した厨房を視察するとともに、衛生管理における留意点について説明した。

また、衛生管理及び品質に関する商品表示がブランド化につながる効果も期待できること、及びその商品表示の具体例について、資料を提供して説明した。

写真５　衛生管理の助言

４．成果

今回、佐賀冷凍食品株式会社の知的財産を活用したブランド化について支援を行った結果、以下に示す成果を得ることができた。

（１）知的財産活用に関する知識の習得ができた

知的財産制度の基礎的な知識を得ることができ、他社の特許権を侵害した場合の事業への影響度合いや、商品に異なった原産地表示をした場合の罰則等についても理解が深まったため、今後知財戦略策定の際は検討項目の漏れがなく、確実に行えるものと思われる。

また、冷凍おにぎり等の商標権活用に関して、商標登録の検索結果をもとに今後の戦略の方向性について協議できたため、他社動向の理解が進んだと同時に、定期的な他社出願・登録状況のモニターが重要であることが認識できたと思われる。

（２）知的財産活用のための情報検索手法が習得できた

今回、特許電子図書館（ＩＰＤＬ）を用いた検索実習を行ったので、今後権利登録状況の調査は容易に行うことが出来ると思われる。

また、実習は知的財産を担当する社員が受けたため、今後は社長プラス担当社員の２人体制で実務を進めていくことが出来ると思われる。

（３）販路拡大に関する情報が入手できた

新規顧客開拓の際に留意すべき点について理解が深まり、また広告戦略の具体的事例に関する情報も得られたので、今後販路拡大のための参考になるものと思われる。

（４）知的財産とブランド戦略の関係に対する理解が深まった

商標（ネーミング）を決める際の留意点、及び屋号と商品ブランドの関係等の理解が深まったので、今後のブランド化戦略について、知的財産権との関係を意識して進めることが出来ると思われる。

５．最後に

今回の実践研修では、第１回目と第２回目の訪問後、直ちに問題点の抽出を行って支援内容について協議を行ったため、その後の活動を比較的スムーズに行うことができた。

また、メンバーの専門分野が異なったことも、支援内容に偏りが生じにくい良い結果につ

ながったと思われる。

わずか５回の訪問で支援を完結させることは困難ではあるが、知的財産の基礎的な知識の提供、および今後のブランド化戦略を進める上での留意点について具体的に示すことができ、佐賀冷凍食品株式会社の事業展開の参考になったと考えている。

支援活動終了後、佐賀冷凍食品株式会社から以下のコメントを頂いた。

当社は、農商工連携認定を受け、産地問屋としての経営資源を生かした、国産素材による冷凍おにぎりをはじめとする良質で高品質な商品開発と販路開拓への取り組みを始めた。

メーカーとしてのブランド戦略、知財の管理、体制については全く準備ができていなかったため、今回指導支援をお願いした。

今回の一連のご指導、ご支援により、知財活用に関する知識の習得、知財活用のための情報検索手法、販路拡大に関する情報の入手、知財とブランド戦略に関係する理解等、今迄は代表者が主に行っていたが、社内体制の見直し等を行い、組織として取組む転機ともなった。今後は人材育成と共に知財、ブランド確立について理解させ事業拡大を図りたい。

また、ご指導いただいた講師の方々から各々専門的立場からのアドバイス、資料提供、関係先、関係者の紹介等、当社への熱いご指導により知財に関する不安の第一段階を通過できた。

今後の事業拡大を図るに於いて基本を指導いただいた事は当社にとって大きな財産となりました。講師の先生、関係機関へは心より感謝致します。ありがとうございました。

今後、佐賀冷凍食品株式会社が知的財産を活用し、ブランド化戦略を成功させ、事業拡大を図られることを切に期待するものである。

【講師】技術士・HACCP 指導者養成研修修了者　竹丸　巌（サンライズ水産技術開発）
中小企業診断士　中本　博
知的財産管理技能士　木寺　惠吾
コンサルタント　高木　仁

事例６　株式会社エコファクトリー

～　独創的な技術を活かす知財戦略　～

■支援のまとめ

今回は、片山洋、森川敏郎（技術士）、西尾行生（技術士）、増田孝（以上４名受講生）、山根義則（弁護士、支援チーム講師）の５名で支援チームを構成した。2009 年 11 月から 2010 年２月にかけて４回の企業訪問及び１回の支援チーム会議、ヒアリング及びディスカッションにより、企業側の支援ニーズを吸い上げつつ、知財戦略支援を行った。

支援先企業は、輻射式冷暖房装置の製造を主な業務としている。支援先企業が独自開発・製作したハイブリッドサーモシステム「ecowin」（以下、「エコウィン」という）は、輻射（放射）による熱交換の原理を応用した冷暖房装置であり、輻射が持つ快適性と熱効率の高さから得られる省エネルギー性を持ち、居住空間にも調和するデザイン性も有している。

支援先企業は、エコウィンの海外生産及び販売展開を考えており、海外協力企業と共同研究開発及び業務提携等を行おうとしていた。また、エコウィンの認知度が上がるにつれ、今後の研究開発方針を含めた知財戦略をどう構築していくべきかという課題も抱えていた。

これらの課題に対し、支援チームは、①特許調査を実施し、その結果をパテントマップとして表すことにより、自社技術の再確認を行うとともに競合企業の技術分析を行う支援、②契約書チェックを含む契約交渉及び契約実務についての法的アドバイスを行う支援、並びに③クロスＳＷＯＴを実施して事業戦略の方向性を提示する支援を行った。

なお、上記各支援を実施するにあたり、支援先企業に対し、それぞれの支援内容を説明し、理解してもらうよう心がけた。それによって、支援終了後も、支援先企業が自立的に特許調査を行い戦略立案ができるようにすることを目的とした。

支援先企業は、地球環境の保護に熱心に取り組んでおり、地球環境にやさしい商品を作り出している。環境保護に対する消費者の意識は高まってきていることから、支援先企業の商品は、消費者のニーズに合致したものといえる。さらに、今回の支援を通じて新たな市場の可能性も判明したため、支援先企業としては、エコウィン及びエコウィン エアーユニット（以下、「エアーユニット」という。）を中核とした事業の拡大・発展を図ることができると考えられる。支援先企業の益々の発展を祈りたい。

支援チーム一同

１．企業概要

（１）企業概要

株式会社エコファクトリー（以下、「支援先企業」という。）は、1996 年 4 月に熊本市内に設立された輻射式冷暖房装置のメーカーであり、関連会社の有限会社ロクスとともにコンソーシアム「チームエコウィン」を構築している。支援先企業は、環境に配慮した製品やサービスに対して与えられる 2007 年度エコプロダクツ大賞の国土交通大臣賞受賞を始めとする数多くの表彰も受けている他、エコアクション 21 の認証・登録も目指しているところであり、地球環境保護に対し、熱心に取り組んでいる。

今後、環境意識の高まり及び健康志向という社会的背景を追い風に、住宅分野でのエコウィンの普及・設置拡大を目指すとともに、商品特性を活かした新たな市場を創造することや、海外市場へ展開することも開始している。今後の発展を期待できる夢を持った企業である。

企業名	株式会社エコファクトリー
設立	1996 年 4 月 12 日
所在地	熊本県熊本市水前寺二丁目 17 番 7 号
代表者	代表取締役社長　村上　尊宣
資本金	2,200 万円
業務	1.　輻射式（放射式）冷暖房装置の製造、販売及び保守点検 2.　省エネルギー機器、自然エネルギー利用機器の研究、開発、製造、販売及び保守点検 3.　放熱用コーティング剤の製造・販売
直近の業績	売上高 2007 年度　約 1,000 万円 2008 年度　約 2,000 万円 2009 年度　約 1 億円（見込）

表-1：企業概要

（２）主な業務内容等

支援先企業は、エコウィンとエアーユニット装置単体の開発・製造・販売を行うとともに、「チームエコウィン」を構築して、その本部として省エネルギー住宅「ハイブリッドエコウィンハウス」の普及促進にも取り組んでいる。

開発に関しては、本社に開発室を置き、熱交換機の効率改善及び新商品の研究開発等を行っている。エコウィンの科学的検証や快適性の評価基準の策定については、熊本県立大学と共同研究を行っているところである。

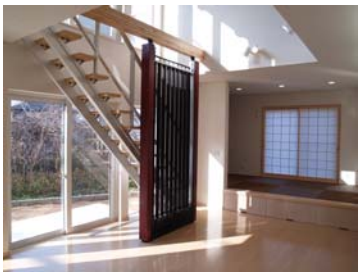
製造に関しては、輻射ユニットの製造を国内提携工場２拠点（九州と東北）で行っている。

販売と一貫施工及びメンテナンスに関しては、「チームエコウィン」の体制が、現在、全国に加盟工務店が 16 社、認定設備代理店が 6 社、認定設計事務所が１社あり、本部を含め合計 25 社（2010 年１月末現在）となっている。「チームエコウィン」に加盟すると、エコウィンのノウハウ提供や商標・ロゴの使用許諾等を受けることができるようになっている。

また、支援先企業は、平成 19 年に熊本県から新事業支援調達制度認定事業者認定を受けている。これは、県が地元の有望な中小企業の新製品を購入して販路開拓を支援する制度であり、官公庁への納入実績を増やすことで社会的信用力を高めることができるものである。

（３）主製品

①　エコウィン



輻射（放射）を利用した暖房は、ヨーロッパではパネルヒーターとして広く普及しており、静音と自然で柔らかな暖かさから、人々に永く支持されている。この輻射の仕組みは、次のとおりである。

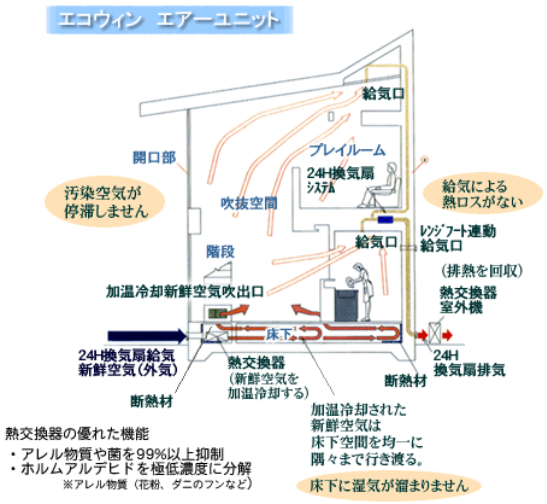
まず、人体の暑さ寒さの感覚は、皮膚表面における熱収支、すなわち、まわりの空気との対流熱交換と床、壁及び天井等の室内側表面との輻射熱交換によって行われる。例えば、冬の屋外が寒く感じられるのは、外気温度が低いためであるが、風が強くなると対流熱伝達率が大きくなり、人体からより多くの熱が奪われ、より寒さを感じるようになる。室内においては、通常、屋外のような風が存在しないため、同じ空気温度であっても、輻射により人体へ熱供給がなされた場合には、より暖かさを感じるようになる。

エコウィンは、このような輻射による熱交換の原理を応用した冷暖房装置であり、輻射が持つ快適性と熱効率の高さから得られる省エネルギー性とを融合し、かつ居住空間に調和するデザイン性をも有している。また、エコウィンの熱源機は、高効率ヒートポンプチラーユニットであり、冷温水を放熱器に効率良く供給して、人や周囲の物質との間で輻射による直接的な熱交換を行う。以上から、エコウィンは、次のような特徴を持つ。

- 省エネルギーで高効率な冷暖房が可能
- 無動力で静音、埃の巻き上げも無く快適な室内環境を実現
- 低温水を利用し、着火源がないことから安心・安全
- 長寿命でメンテナンスが簡単
- 洗練されたフォルムデザイン
- 自然対流と発熱体素子表面の機能により、臭気や揮発性有機化合物を吸着分解し、マイナスイオンの付加も可能
- 組み立てジョイント方式のため、用途、規模に制約がなく、フレキシブルな対応が可能
- 上記の各特徴から、住宅、病院、老人ホーム、図書館、美術館、アナトリウム空間など様々な用途への適合

①　エコウィン エアーユニット

上記のとおり、居住空間における熱収支が、周囲の空気との対流熱交換並びに床、壁及び天井等の室内側表面との輻射熱交換によって行われることから、支援先企業が考案したエアーユニットの空調システムでは、高気密高断熱住宅の特徴を最大限に生かし、対流熱交換と輻射熱交換の双方の熱効率を高めている。このユニットによって、温度ムラの無い新鮮空気に満たされた快適で健康的な室内空間を実現することができる。



（４）受賞履歴

エコウィンは、以下のとおり、多数の賞を受賞している。

① 第４回エコプロダクツ大賞 エコプロダクツ部門 国土交通大臣賞（2007 年 11 月）
② 第１回フクオカベンチャーマーケット大賞 2008　最優秀賞（2008 年 2 月）
③ 第 37 回 JAPAN SHOP SYSTEM AWARDS 2008　奨励賞（2008 年 2 月）
④ 九州地方発明表彰 発明奨励賞（2008 年 10 月）
⑤ 第 12 回熊本県工業大賞 奨励賞（2009 年 3 月）
⑥ 第３回「ものづくり日本大賞」製品・技術開発部門　優秀賞（2009 年 7 月）
⑦ 第６回エコプロダクツ大賞 エコサービス部門　農林水産大臣賞（2009 年 11 月）

２．テーマの概要と研究開発の経緯

（１）支援テーマの概要

今回の支援では、支援先企業と協議の上、以下の２点を支援項目とした。

①　海外進出における契約実務等の法的支援

支援先企業は、エコウィンの海外生産及び販売展開を考え、海外協力企業との共同開発及び業務提携等を行おうとしていた。支援チームは、契約上のトラブルを未然に防止し、安全かつ円滑に提携を進めるために国際出願に関する支援を行うとともに、共同開発契約及び秘密保持契約を締結する際に注意すべき事項並びに締結しておきたい条項等に関する支援を実施した。

②　知財・開発・販売戦略

支援前において、すでに支援先企業は、エコウィンに用いた技術を核とした特許、意匠、商標の出願については実施しているところであったが、エコウィンの認知度が上がるにつれ、今後の研究開発方針を含めた知財戦略の構築が支援先企業にとって重要な課題となっていた。

そこで、支援チームは、特許調査及びいわゆるクロスＳＷＯＴを実施し、知財・研究開

発及び販売における課題抽出と対応策を共に考えた。また、支援の際、支援終了後も支援先企業が自立的に戦略立案を行えるようにすることを目指した。

（２）研究開発の経緯

支援先企業が主に保有する技術は、①高効率伝熱管をコア技術とした、輻射型空調システム、②上記システムの建築物との組み合わせ技術・設計施工に関するノウハウ及び③その他の空調技術及びその設計施工の技術であり、これらの分野において既に４件の特許を出願していた（①特開 2008-106974、②特開 2007-327731、③特開 2007-303727、及び④特開 2009-092364)。

３．契約、法的事項について課題と支援の内容

まず、海外企業との間の契約に関し、支援チームは、メンバーの共同研究開発における過去の失敗事例の紹介及び留意点等についての情報提供をするとともに、以下の支援を行った。

（１）国際出願（ＰＣＴ：Patent Cooperation Treaty)

支援先企業は、すでにＰＣＴの手続きを行っていた。支援先企業は、中国の他、順次、各国への出願を計画している。ＰＣＴは費用が掛かるため、国や県の支援と組み合わせて対応を考えるようアドバイスを行った。商標、意匠についても出願中であった。

（２）秘密保持契約

支援チームは、中国国内での産業財産権の申請前段階で、エコウィン現品を現地に持ち込み公開させることに反対した。中国での事業推進に対しては賛成であるものの、最低限の法的予防措置を実施すべきことを前提として、ＰＣＴと秘密保持契約についての情報提供及び実際の英文契約書を前提とした修正案提示等の支援を行った。

４．知財に係る課題と支援の内容

支援先企業の知財に係る課題は、知財調査体制の強化及び戦略的な情報の整理の強化であった。そこで、実際に特許調査を実施し、調査手法及び調査結果から得られた情報の整理方法等を知ってもらった。次に、得られた情報を分析した結果をマップ化し、パテントマップが、知財戦略立案の基本であることを実感してもらった。さらに、事業戦略立案に係る支援として、いわゆるクロスＳＷＯＴを支援チームと共同で実施し、今後支援先企業が進出すべき市場、商品販売戦略を導き出す手法を実践してもらった。詳細は以下のとおりである。

（１）特許調査

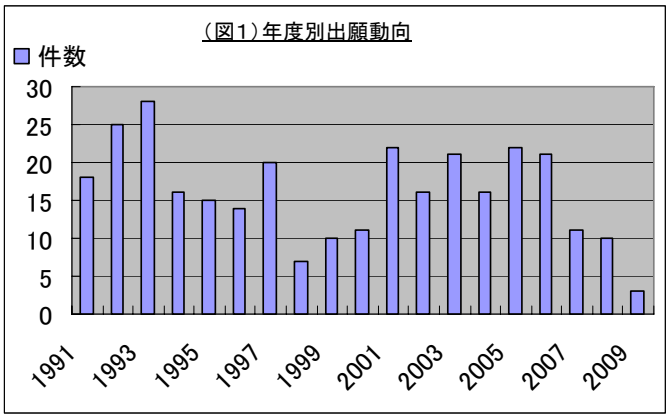
冷温水などの熱媒体を伝熱管に通して輻射熱による放射ないし吸収をすることによる空調技術の動向調査と、競合他社の発明の抽出及び出願動向等の分析を実施した。

①　検索方法

特許調査は、輻射型空調機で絞込み検索を行い、ヒットした合計 308 件を解析対象とした。また、特開 2008-106974 にエコウィンの心臓部ともいえる伝熱管の特許を出願していることから、「管状要素の内側にある手段」かつ「乱流を起こすことによるもの」でＩＰＣ検索をし、ヒットした計 64 件についても解析対象とした。

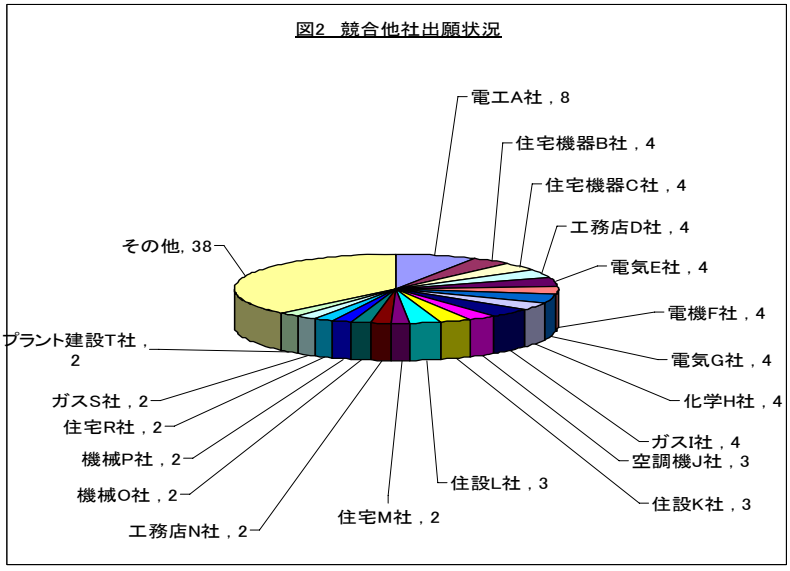
②　パテントマップ

輻射型空調機の特許 308 件について、年度別出願状況、支援先企業と近い技術、あるいは今後開発を継続した場合に抵触に注意すべき特許を判別し、解析した。



年度別マップは、図１のとおりであり、98～99 年に急激な落ち込みがあること、一旦増加した後 2007 年から 2008 年にかけて再度減少していること等が判明した。これらの動向は景気との連動と思われ、他企業の急激な増加や、競合他社が開発を加速した傾向は見られないと判断した。

さらに、関連特許のうち、100 件を抽出して出願人別で分類すると、図２のとおりとなる。出願人は、様々な業種の企業が参入しており、すでに特許網を構築しているメーカーもあったため今後注意が必要であることが判明した。伝熱管のみの調査の結果によると、特開 2008-106974 に該当する特許はなく、類似特許においても管内に設けるフィンや突起物で乱流を起こして熱交換率を上げるものであった。



この結果から、支援先企業の伝熱管は独創的な発明と判断した。また、既出願特許の権利範囲についても支援先企業と議論を行い、追加すべき出願項目の確認を行った。さらに、エコウィン技術の独創性から、支援先企業に対し、早急に特許網を強化して他社の参入を阻止する知財戦略を策定すべきであることも併せて提案した。

（２）ＳＷＯＴ分析

次に、弱み、強み、機会、脅威を支援先企業側で列挙し、支援チーム及び支援先企業のメンバーと共同でいわゆるクロスＳＷＯＴを実施し、事業戦略の課題立案を行った。

①　弱みを補うための強みを活かす方向での検討

基本的に、支援先企業がすぐにでも実行可能な戦略であることを重視し、弱みを強みで解決ないし補う方向での検討を行った。具体的には、エコウィンが有する弱みの上位概念を「居住空間へのフィット感」及び「居住空間の快適さ」とグループ化し、エコウィンが

有する強みのうち、その上位概念に含まれるものを強調ないし強化していくことで、代替的・間接的に弱みを克服する課題立案を行った。

例えば、エコウィンが持つデザイン性等の強みを重視する戦略を前面に出すことで、「居住空間へのフィット感」を強調でき、その結果、エコウィンの弱みを解決ないし補うことができることを示した。また、静粛性、安全性、衛生面等の強みを重視して「居住空間の快適さ」をよりアピールしたり、エコウィンをパッケージ化した居住空間の提案を積極的に行うことで、エコウィンの認知度を高める戦略を提案した。

②　強みを活かせる分野の再検討

現在のターゲット市場は個人住宅及び公共施設であるが、エコウィンの持つ強みを活かせる市場を再検討した結果、次のような新たな市場の可能性が見えてきた。そこで、今後このような市場も視野に入れた事業戦略の構築を行うよう提案を行った。

●（エコウィンの利点）強い対流を起こさない　⇒　粉塵対策に向く ⇒（新市場）半導体工場、粉体工場、医療研究所、ナノテクノロジー ●（エコウィンの利点）運転音がせず静か　⇒　ノイズ対策に向く ⇒（新市場）録音スタジオ、音響関係施設、病院など ●（エコウィンの利点）着火源が無い　⇒　安全性あり ⇒（新市場）アルミナ、化学工場、粉体工場（防塵対策に同じく）

５．成果

最終的に支援の成果をまとめると以下のとおりである。

（１）契約に関する支援について

中国ビジネスに対する一般的な注意事項、支援先企業から確認依頼をされたＮＤＡ契約書に対して加筆及び修正案を提示するとともに、契約書の記載事項に関する基本的な考え方、過去の海外進出における失敗事例の情報提供を行った。また、その際の留意点等の情報を提供し、相手方との契約交渉の進め方についての支援も行った。支援メンバーから提出したリスクリストは、今後、支援先企業の契約・法的事項のトラブル回避の為の判断材料になるものと信じる。

（２）知財戦略に関する支援

特許調査については、ＩＰＤＬ検索の使用方法をはじめ、検索式の決め方、抽出した特許の分類と分析方法と結果考察、そして戦略立案方法についての支援を行った。また、いわゆるクロスＳＷＯＴ分析として、ブレーンストーミングで出てきた要素を一定の切り口で分類・整理を行い、その上で各要素を戦略立案のための情報に高める方法を実践した。今後、支援先企業は、自立して各種特許調査や、戦略立案の策定を行うことが可能になったと考える。

６．最後に

支援先企業は、独創的な発想で省エネルギー空調機器を開発し、環境保全の課題に積極的に取り組んでいるものであり、今後とも発展が期待される。技術の進展と継続的な事業成長をするため、今回支援した結果を活用し、それを事業戦略、研究開発戦略、知財戦略という三位一体の戦略立案の参考にしていただければ幸いである。

（１）企業感想

今回は、色々とご支援いただき、誠にありがとうございました。SWOT 分析は、エコウィンの新たな側面や可能性を見出すことが出来、改良を具体的に進捗させるきっかけとなりました。また、販売に関する市場戦略が明確になったと思います。ＮＤＡに関してのアドバイスは、今後、アジア市場を含め海外へ販路拡大していく中で、参考にしていきたいと考えます。特許のアドバイスにつきましては、当社の知財に関して、独創性の高い特許であるというところまで調査頂いて、大変感謝しています。今後、支援内容を参考にしつつ、当社内でも知財調査体制及び特許内容の更なる強化を推進させていきたいと考えております。

（２）チーム所感

限られた時間の中で、支援先企業が何を求め、それに対して何が出来、どこまで対応するか、成果として何を目指すか等を明確にし共有しておくことが重要と感じた。支援メンバーとしては出来うる限りの結果を出したと思うが、企業側の当初の期待に十分に応えることができなかった面があると反省している。

今回の支援では、方法論の提示だけでなく、実際に実行した結果を開示して、どう戦略を立てるかを一緒に考える方針で臨んだ。今後は、調査段階から支援先と共同で進めることで、より良い支援になると感じた。一方、支援メンバー側においても、クロスＳＷＯＴの手法や有用性についての理解が進んだことや、何より実際の知財支援を体験できたことが、大変有意義であった。

【講師】弁護士　山根　義則（明倫法律事務所）
片山　洋
技術士　西尾　行生
増田　孝
技術士　森川　敏郎

７．考察

約４カ月の支援期間において、６社それぞれに一定の成果を上げることができた。また、支援に参加した受講生が知財戦略策定支援を実践する貴重な場を提供した。

実践研修への参加を希望する受講者が多く、講師を含め１チーム４～５名の構成となったが、全員が支援に十分関わっているとは言えない状況や、講師の目が十分に行き届かない状況などが散見された。また、支援チームを受け入れる支援対象企業において、対応が煩雑になることが懸念された。

第５章　中小企業の知財戦略策定支援実施（事業化集中支援枠）

１．目的

事業化に向けた取り組みを行っている中小企業に対して、知財戦略策定支援専門家および事業化支援専門家を派遣し、事業へ知的財産を戦略的に活用することにより事業化の促進、および優位性を高めることによる競争力の強化を図る。また、知財戦略策定支援専門家が事業化支援を経験し、事業化支援専門家が知財戦略策定支援を経験することでそれぞれのスキルアップを図る。

２．事業化支援ワーキンググループの設置

中小企業の知財戦略策定支援の方向性を討議し、その結果をフィードバックすることで支援をより実効性のあるものにするため、また、支援チームを編成するため、事業化支援ワーキンググループを設置した。ワーキンググループ長を、事業運営委員から事務局が選任し、ワーキンググループ委員をワーキンググループ長が選任した。ワーキンググループ長および委員は、中小企業の知財戦略策定支援を実施した。

表２３　事業化支援ワーキンググループの構成

	所属	役職等	氏名
ワーキンググループ長	独立行政法人中小企業基盤整備機構九州支部	プロジェクトマネージャー	吉村　萬澄
委員	独立行政法人中小企業基盤整備機構九州支部	アドバイザー	中村　純治
	独立行政法人中小企業基盤整備機構九州支部	アドバイザー	沼尻　健次
	サンライズ水産技術開発	技術士	竹丸　巖
	西山特許事務所	弁理士	西山　忠克
	堀田特許事務所	弁理士	堀田　幹生
	溝口国際特許事務所	弁理士	溝口　督生

事業化支援ワーキンググループ会議を、２回開催した。その実施概要および実施風景を、それぞれ表２４および図１４に示す。

表２４　事業化支援ワーキンググループ会議実施概要

実施日時		実施場所	議事概要	出席者数
第１回	平成２１年１０月９日 １５：３０～１７：００	福岡第一合同庁舎本館 ６階資料室	支援先企業の概況、事業化状況、および課題と支援ニーズの確認と、支援の進め方について協議。	WG*長 委員５名 事務局２名
第２回	平成２２年１月１９日 １５：３０～１７：００	福岡第一合同庁舎本館 ６階第３会議室	支援進捗状況、想定される支援成果の確認と、総括、および次年度への提言取りまとめ。	WG長 委員６名 事務局３名

＊ＷＧ：ワーキンググループ

図１４　事業化支援ワーキンググループ会議実施風景

３．知財戦略策定支援希望企業の募集・選定と支援チーム編成

第４章－３項（２３ページ）記載の手順で支援希望企業を募集し、表２５の支援対象企業５社を選定した。

表２５　知財戦略策定支援（事業化集中支援枠）対象企業

会社名	所在地	従業員数	事業概要
安田工業株式会社 八幡工場	福岡県北九州市	８０名	普通釘・特殊釘・鋼繊維・その他線類、製造・販売
株式会社ワークス	福岡県遠賀郡	３２名	精密金型部品の製造
東洋ステンレス研磨工業株式会社	福岡県太宰府市	４４名	金属製品製造業・ステンレス、アルミ、チタン等の研磨加工業
株式会社ＮＴＰ	宮崎県宮崎市	7名	真空紫外光照射装置の研究開発・設計・製造並びに販売と設置工事、光脱離質量分析装置等の各種分析装置・光学装置の設計・製造・販売と設置工事

安井株式会社	宮崎県東臼杵郡	210名	印刷業、医療器具に特化した射出成形、魚箱などの発泡スチロール成形

支援先企業の事業内容、支援希望内容等を考慮して、事業化支援ワーキンググループにおいて支援チームを編成した。

表２６　支援チーム（事業化集中支援枠）編成

支援先企業名	構成員（資格等）
安田工業株式会社 八幡工場	知財戦略策定支援専門家：堀田　幹生（弁理士） 事業化支援専門家：吉村　萬澄（プロジェクトマネージャー）
株式会社ワークス	知財戦略策定支援専門家：溝口　督生（弁理士） 事業化支援専門家：沼尻　健次（アドバイザー）
東洋ステンレス研磨工業株式会社	知財戦略策定支援専門家：中嶋　和昭（弁理士） 事業化支援専門家：沼尻　健次（アドバイザー）
株式会社ＮＴＰ	知財戦略策定支援専門家：西山　忠克（弁理士） 事業化支援専門家：中村　純治（アドバイザー）
安井株式会社	知財戦略策定支援専門家：竹丸　巌（技術士） 事業化支援専門家：吉村　萬澄（プロジェクトマネージャー）

４．支援内容と成果

各支援チームが、それぞれの支援対象企業を訪問するなどして５～６回の支援を行った。支援概要を表２７に、また支援内容と成果を、支援事例として８１ページ以降に示す。

表２７　知財戦略策定支援（事業化集中支援枠）概要

支援先	支援概要
安田工業株式会社 八幡工場	～新製品の知財を開発とセットで構築～ ①拒絶査定となった案件における問題点とデータの蓄積・共有化手法説明、②改良発明の継続的権利化と先行技術調査の重要性助言、③他者の特許権が存在するか注視するシステムと、存在した場合の対応策提言、④特許判断のための手法等についてレクチャーすることで、より有効な特許権取得のために必要な事項について理解を深めるに至った。
株式会社ワークス	～企業における産学連携事業を、知財を整理手段として発展させる～ 開発テーマを、上流工程、中流工程、下流工程の３層構造に分解し、それぞれの特徴に合わせた知財戦略が必要であることを示し、知的財産の権利化を図ることによって事業展開を揺るぎないものにすることが可能であることをレクチャーすることで、同社の認識を改めるに至った。
東洋ステンレス 研磨工業株式会社	～中小企業が主体性のある技術開発に挑戦する上での知財戦略～ 知的財産権取得までのフローと概略コストや、特許調査手法とその活用方法等についてレクチャーを行うことにより、技術優位性を確保するための知財戦略構築の基礎づくりができた。
株式会社ＮＴＰ	～開発を知財化し事業化へと発展させる～ 出願中の特許について、特許権取得の確実性を高める手法を提案するとともに、装置の用途展開を行う分野を検討し、用途展開において生じうる技術について権利化を図る計画を策定。その結果、知財戦略策定に必要な知識の理解を深めるとともに、技術開発および特許取得について市場開拓を見据えたスケジュールの策定ができた。
安井株式会社	～依存的知財創出から主体的知財創出への転換～ 同社が主体となって知財を創出し保護することが重要と考え、①知的財産権制度の基礎や共同研究時の契約等留意点をレクチャー、②新規事業における技術課題の抽出と、特許調査による権利化可能性調査、③意匠登録出願方法のレクチャー等支援を行った。その結果、同社が、知財の活用を幅広く、かつ確実に実施できるようになるとともに、主体的に知財を創出する考えを持つに至った。

事例１　安田工業株式会社　八幡工場

～　新製品の知財を開発とセットで構築　～

■支援のまとめ

当社は、1897 年(明治 30 年)に日本初の西洋釘を生産、販売する企業として設立された。本社を東京に構え、仙台、新潟および今回の支援対象となった北九州市八幡と全国に三つの工場を抱える、従業員規模は約 80 名の製造業である。

現在の自社の主な事業は、釘類（普通釘、耐震用の特殊釘など）と線類（ばね用鋼線やなまし鉄線、金・銀めっき線など）の製造・販売である。明治半ばに、それまで輸入に頼っていた西洋釘を国内で生産しようとの志に燃えて創業したパイオニア精神は現代にも培われており、蓄積された固有技術を強みに新分野や新製品開発に積極的に取り組んでいる。

今回支援対象としたのは、数年前より大学などの研究機関と連携し、自治体や国など公的な補助金も有効に活用しながら開発を進めている新製品についてであった。

具体的には、１）新製品の知的財産をどう構築するか、２）新製品を市場に投入するにあたって望ましい顧客候補の発掘、の２点を支援テーマとし、当支援チームが５回の訪問を行った。

当社は、過去にかなりの数の特許出願がなされているが、権利化された案件の割合は低い。また最近、拒絶された案件は開発者が意図した内容が出願に反映されてはいなかった。

自社の知財構築にあたっては、まず拒絶査定案件のレビューとその問題点の発掘を行い、知的財産とすべき対象が不十分であったことや出願明細書に記載する発明特定事項が出願意図と不一致であったことが判明した。また、自社の新製品で特許を取得する上ではデータの蓄積と社内での共有化が極めて重要であることも分り、その対策を講じることをアドバイスした。

さらに、自社の技術が市場で優位性を保って行くには、市場動向と当該市場での先行技術の調査と相違点の把握を通じた改良発明の視点と行動が必要であることや、他者の特許権が存在するかどうかの注視システムや存在した場合の対応策、特許性を判断するスキル向上策についてもアドバイスを行った。

その結果、今回の支援に熱心に取り組んで頂いた開発担当者の方に、市場で有効な特許を取得するには何が必要であるかを実感として掴んで頂き、今後に活かすトリガーとなった。

また、新製品を市場投入するにあたり、販路の設定については、新製品が生産財でもあり、自社の営業網だけでは製品ニーズを把握する顧客候補を探し出すのが難しい状況であった。

このため、顧客候補を仮定するとともに、候補先へのテストマーケティングを目的とする(独)中小企業基盤整備機構で行っている販路開拓コーディネート事業の活用を勧めた。

この支援途中で上記の事業に採択となり、今回の支援終了後から関西圏の大手や中堅企業の数社にテストマーケティングを実施できるようになった。

当社では、今回の支援対象とした新製品をさらに付加価値を高めた製品の開発にチャレンジされている。今回の支援チームの最終的な目的地は、現在、新規に開発する製品で出願意図に合致した特許権が近い将来に取得でき、特許権が当社の事業展開に有効に機能する姿を見ることであると考える。

従って、今後とも新製品の開発と同時に知財取得に継続的に努力され、市場での成果が得られるように願っている。

支援チーム一同

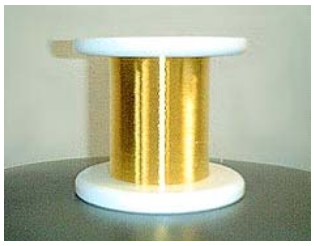
１．企業概要

【社　名】安田工業株式会社　八幡工場　　【代表者】西村精一　取締役社長
【所在地】福岡県北九州市八幡東区枝光２－７－７　【創　業】1897 年 11 月（明治 30 年）
【資本金】１億円　　【従業員】80 人
【事業内容】普通釘・特殊釘・鋼繊維・その他線類

【現存する創業当時の八幡工場】

【スーパーエルエル釘】

【スーパージャンボ大頭釘】


【金メッキ線】

【スーパーエコ『紙ワザ』】

八幡工場外観と主要商品

２．支援対象テーマの概要と研究開発の経緯

今回支援対象としたのは、数年前より大学などの研究機関と連携し、自治体や国など公的な補助金も有効に活用しながら開発を進めている新製品についてであった。

具体的には、１）新製品の知的財産をどう構築するかであり、２）新製品を市場に投入するにあたって望ましい販路の設定、の２点を支援テーマとした。

なお、当社の特許出願は約２０件あり、３件が特許権取得済みである。特許出願は、継続的になされており、その他実用新案登録が１件ある。

３．知的財産に係る課題

支援先企業においては、過去にかなりの数の特許出願がなされていることから、発明の抽出方法や特許制度についてはすでに理解がなされているものと考えられる。しかし、初回の訪問時に、特許出願状況や特許取得状況についてお聞きしたところ、全出願数に対して権利化された案件の割合が低いという印象を受けた。また、比較的最近拒絶査定となった案件があり、この件について、出願意図が必ずしも出願内容に充分に反映されていないという感触を得た。

これらのことを踏まえて支援内容を協議したところ、支援先企業における発明の把握の実態を検証することを直近の目的とし、それを契機として、知財に関する全般的な課題を抽出するために、拒絶査定となった案件の審査経過と、これに対する応答についてのレビ

ューをすることとした。

その他、先行技術との相違点をうまく見出して改良発明を継続的に権利化する手法や、他者が有する特許権が存在する場合の対応の手法について協議を行うことによって、事業目的にかなった特許権を取得する方策を検討することを支援の課題として設定した。

４．支援のポイント及び支援の内容

（１）拒絶査定となった案件についてのレビューと問題点の発掘

当該案件については、２回の拒絶理由通知が審査官からなされており、１回目の拒絶理由通知において審査官から提示された先行技術文献との相違点を明確にする補正をする応答がなされたが、再度の審査の結果、この補正事項とほぼ同様の事項が記載された先行技術文献が新たに引用されている。これに対し、再度補正がなされたが、その補正よっても進歩性を有するとは判断できないとして拒絶査定となっている。

当該案件の審査経過と、応答内容について検証すると、応答内容自体は妥当なものであり、補正事項とほぼ同様の記載がなされた先行技術がある以上、拒絶査定となったことはやむを得ないものと判断される。

しかし、このレビューによって、以下の問題点があることが判明した。

①出願明細書において特定されている発明内容が、支援先企業が特許権取得により独占すべき権利内容と必ずしも一致していない。

例えば、出願明細書において特定されている発明内容が、製造装置に関するものである場合、これについて特許権が発生したときに独占できるのは、製造装置である。ところが、この製造装置が製造販売の対象ではなく、自社での製造設備である場合には、この製造装置について特許権が発生しても、独占によるメリットを享受することはできない。

当該案件の場合、製造方法で発明を特定して特許権を取得できれば、出願明細書の請求の範囲において特定された製造方法と、この製造方法によって製造された物に対して独占権が発生するため、事業の内容に一致した特許権が取得できたことになる。

このように、出願にあたって発明を特定する際に、発明のカテゴリーに注意して、事業において独占したい対象を充分に検討して選定することがまず必要である。

②出願明細書に記載されている発明特定事項が、必ずしも出願意図と一致していない。

例えば、出願明細書に記載されている発明特定事項が製造方法であった場合、この製造方法と同等の製造方法が先行技術文献に記載されていれば、当然にこの特許出願は進歩性なしとして拒絶される。ところが、この製造方法によって製造された物の構造（例えば組成など）が従来のものと異なっているのであれば、物の構造を特定することによって特許権を取得することができる。

このように、発明の特定を製造方法のみに頼らず、さらに一歩進めて、物の構造や組成まで、発明の現場において検証することにより、特許化の可能性を広げることができる。

また、製造方法は、発明のカテゴリーとしては、経時的な要素を含むものであり、その製造物が完成した時点では経時的な要素が消滅しているため、製造方法について特許

権が成立しても、権利行使がしにくいという難点があるが、物について特許権が発生すれば、権利行使しやすいというメリットもある。

さらに、物の組成として発明を特定する場合には、数値限定クレームを検討すべきである。特許庁の審査基準上、単なる数値限定については進歩性が認められないが、課題を解決するために好適な数値範囲を見出し、この数値範囲による効果が明確であれば、数値範囲を見出したこと自体が進歩性を有する発明であり、特許権を得ることができる。

この場合には、好適な数値範囲を定めたことによる効果を、データに基づいて立証する必要があり、実施例と比較例を出願明細書において明示することが必要である。これを実行するためには、発明の現場におけるデータの蓄積と共有化が必要であり、何らかの方法で実験データの社内データベースを構築して可視化することが必要である。

発明の現場においては、もともとは意図していなかった不思議な実験結果が得られることが良くあり、往々にしてこのようなデータは抹殺されているケースが多い。ところが、このような実験結果は、本来の目的からすれば不良な結果であるが、見方を変えて、それまで考えられなかった新たな目的に使用すると、有益なものとなるケースがある。

大発明の多くは、初めの時点では何かの間違いと思われていたものが多く、このような観点に立てば、役に立つものである可能性がある。発明の現場において、このような実験結果が捨てられてしまうと、発明を育てる芽が摘み取られてしまうことになる。従って、社内での実験結果の蓄積を行い、定期的に見直すようなシステムを構築すると、発明の見落としを防止することができる。

支援先企業においては、上述した手法によって、より深いレベルで発明の特定を行うことができれば、先行技術との住み分けを充分に行うことができると考えられる。また、発明の現場において、上述したようなセンスを身につけて日々の業務に当たることによって、意図したとおりの特許出願を行い、思い通りの特許権を取得することが可能となる。

（２）改良発明についての特許権取得

支援先企業において、自社技術が市場において優位性を保ち、市場における独占力を維持するためには、改良発明について継続的に権利化し、特許権網を構築することが必要である。そのためには、製品開発のベクトルと、特許化のベクトルを一致させることが必要であり、先の出願に関連する先行技術を早めに収集し、これらの先行技術との相違点を明確にしたうえで、市場の動向を調べて、製品開発の方向性を確定することが必要である。

（３）他者が有する特許権が存在する場合の対応策

自社の事業範囲において、他者が特許権を有する場合には、自社の事業内容や製造物が当該特許権を侵害していないかについて注意を払う必要がある。他者の特許発明の構成要件をすべて満たす製品を製造していると、当該特許権の侵害となるため、侵害を回避するためには、構成要件の一部を除いて実施するか、ある構成要件を他の構成要件に置き換えて実施することになる。しかし、構成要件への置き換えが容易であり、置き換えによる作用効果の差があまりない場合には、均等論の立場に立てば均等侵害に該当するため、どのような場合に侵害となるかについては、研修によってスキルアップするこ

とが必要である。

他者が特許権を有する場合であっても、この特許発明に対して新たな構成要件を付加することにより、従来にない新たな効果が得られる場合には、この発明を出願した者に対して特許権が付与されることになるが、この場合には、他者の特許発明に対する利用発明となるため、自社が有する特許発明を実施すると、他者の特許権侵害となる。従って、自社の有する特許発明を実施するにあたっては、当該他者の許諾を要することになり、自由実施が制限される。

これを回避するためには、他者の特許発明の構成要件の一部を抜いた上で、新たな構成要件を付加した発明について権利化を目指すのが良く、今後の案件について、このような状況が生じた場合には、この立場から発明内容を検討すべきである。

（４）特許性判断についてのスキルアップ

発明を創出するのは発明者個人であるが、この段階では、発明者自身によって主観的な発明がなされているにすぎず、先行技術との比較がほとんどなされていないため、仮にこの段階で出願を行うとすれば、ほとんどの案件が、進歩性等の特許要件を満たさず、権利化は困難な状況となる。また、社内での技術開発における知財の位置づけも不明確であるため、戦略的な特許出願とは言えない。

このような状況を打開するためには、主観的な発明のレベルから、より客観的な評価を得た発明にレベルアップすることが必要である。そのためには、その発明に対する他の技術者の意見を持ち寄って議論する場を作ることが不可欠である。このような議論を経ることによって、単に社内での情報の共有化に資するだけでなく、更なる改良の余地の発見に至る可能性が高くなり、先行技術との比較において優位性のある発明を創出することが可能になる。

以上の過程を継続して行うことによって、発明の内容は必然的にレベルアップし、改良の要素が継続して生まれることとなる。

（５）他者特許権の注視システムの構築

他者の特許権侵害となることを未然に防止するために、他者の特許権を注視するシステムを社内に構築することが必要である。また、他者の出願について、定期的に公開公報を検索し、権利化されると自社の業務に支障をきたす恐れのある出願については、情報提供をするなどして、特許権が発生することを未然に防止する方策を採ることが望ましい。

５．事業化における課題と支援内容

新製品を市場投入するにあたり、販路の設定については、新製品が生産財でもあり、自社の営業網だけでは製品ニーズを把握する顧客候補を探し出すのが難しい状況であった。

このため、顧客候補を仮定するとともに、（独）中小企業基盤整備機構で行っているテストマーケティングを目的とする販路開拓コーディネート事業の活用を勧めた。支援途中で無事に採択となり、今回の支援終了後から関西を中心に大手や中堅企業数社にテストマーケティングが実施できるようになった。

６．成果と今後の検討課題

今回の支援では、具体的な案件をベースにして、発明の特定手法について多くの時間を使って協議した。具体的な実例に基づいた説明と協議を行ったため、有効な特許権の取得のために何が必要であるかを、実感として掴んで頂いたものと思っている。

今後の課題として、先行技術文献の読み方の習得が挙げられる。先行技術から特許性を判断する手法を習得するには、具体的な実例を通して習得するのが一番であり、社内での実務に即した研修を行うことが近道と思われる。また、他者の特許権の侵害に当たるかどうかを判断する際には、特許性判断の場合とは異なる読み方をする必要があり、これを習得することによって、侵害への対応を取りやすくなる。

また、改良発明を継続的に出願するためには、支援先企業における技術開発の状況をリアルタイムで感知しながら、発明の抽出と先行技術との相違点を見出す作業を行う必要がある。そのため、発明の抽出段階から弁理士が参画し、実務研修と並行して先行技術との差別化を検討していくのが効果的と考えられる。

従って、このような実務研修制度を画定することが、出願意図を明確にし、その出願意図に合致する特許権を取得するための近道である。

７．最後に

今回の支援の最終的な目的地は、新規開発品で出願意図に合致した特許権が現実に取得でき、この特許権が事業展開に有効に機能する姿を見ることであると考える。

従って、今後とも絶えまず努力され、市場での成果が得られるように願っている。

支援活動終了後、当社から次のコメントを頂いた。

近年、弊社においては既存製品の需要規模の縮小、海外からの安価な製品の流入により事業規模の衰退が著しい局面に入ってきているのが現状である。このような中、新製品の開発、市場への投入が急務であるという方針のもとに様々な手段を講じて新規事業の立上げ確立に向けた研究開発を進めてきた。

しかしながら、今回の支援により、開発品における自社の知的財産権の取得及び対応という点では認識不足であることを痛感した。今後は研究開発・事業化の過程において、発明の抽出段階から実務研修を兼ねた弁理士の支援を請いながら、特許権の取得を目指すとともに、一刻も早い新規事業の確立を実現したいと考えている。

【支援チーム】

堀田　幹生（堀田特許事務所　弁理士）

吉村　萬澄（(独)中小企業基盤整備機構 九州支部　プロジェクトマネージャー）

事例２　株式会社ワークス

～　企業における産学連携事業を、知財を整理手段として発展させる　～

■支援のまとめ

当社は、1991 年現代表取締役三重野計滋氏によって研削関連の機械工具取り扱い商社として創業された。その後精密金型用丸パンチ・ピンの製造を開始し、中小企業事業団ビジネスアイデア支援モデル企業の認定を受けるなど、商社から研究開発型企業へと脱皮を図ってきた。

特に社是として、①全宇宙の万物に喜びと感動を与える製品をつくる。②互恵精神と限りない知恵と発想で、価値ある利益を産み出す。③切磋琢磨を繰り返し、無限の可能性を持った人と企業を創る。ということは、社長の言われる「我が社は、超精密にこだわり、お客様に喜んでいただける製品を、常に作り続けることを経営の柱にしていること。また、思考を繰り返し、知恵を出し、現状の枠にとらわれない広い視野で、夢のある物作りを実現して行きたい。」との思いを社是として凝縮し、社員一丸となって新商品開発に邁進していることを良く表している。

新規事業については、従来より超硬合金を代表する難加工材の微細精密加工専門企業であることから、これまで蓄積された経験・ノウハウを活用することで、平成 19 年より県内の大学との産学連携により、特殊ダイヤモンド素材の工具成形技術を開発した。また、この技術を活用し、超硬合金に対する高速ナノメーター切削加工技術により、微細精密金型の試作開発を行っている。

当社は、超硬合金に対する微細切削加工技術を確立することで、開発製品の販路開拓を図ろうとしており、当支援チームとしては、現開発中のこれまでに類例のない開発製品の販路開拓に当たって、他者からの追随に対して知的財産による防御と販路開拓上の有力武器とするべく支援を図った。

しかし、当社は、以前より競合メーカーにヒントを与える結果になるとの考え方から、知財に対しては懐疑的であり、過去に特許出願等を行っていないこともあり、今後同業他社の先行技術に対する防御手段を慎重に考慮すると同時に、早急に知財作戦を展開する必要があると判断された。

開発製品の販路開拓に関しては、経済産業省の「技術戦略マップ 2009」から見た今後の開発ロードマップ及び予想展開分野では、基礎技術の先鋭化として高精度化・高機能化・超高速切削技術のための技術課題として、耐摩耗性工具・微細加工技術の開発が求められており、当社の開発の方向性は「技術戦略マップ 2009」に沿った技術開発であるといえる。

以上の経緯から、本来当社に対する知財支援希望としては、「技術ロードマップの作成」が主眼であったが、知財戦略と合せた形での開発製品の販路開拓を提案することになった。具体的には、本産学連携事業が、シーズ・ニーズ展開事業であることから、上流工程、中流工程（同社の開発の中心）、下流工程（ニーズへの展開）の３層構造を有しており、特許戦略は、この３層構造の特徴に合わせて狙いを定め、上流工程では、研究者との共同出願の作業を進めつつ、予め下流工程での商品としての技術開発や特許開発を進めていくことを提案することにした。

支援チーム一同

１．企業概要

（１）経営概要

【社　名】株式会社ワークス　　【代表者】代表取締役　三重野計滋

【所在地】福岡県遠賀郡遠賀町虫生津 1445-1　　【創　業】1991 年 4 月（平成 3 年）

【資本金】1,500 万円　　【従業員】32 人

【事業内容】精密金型部品の製造

写真１　本社外観と超精密加工商品代表例

（２）知財概要

当社は、他社に負けない超微細加工技術を用いて、種々の企業からの要望に応じて様々な部品、加工品を製造して納品しており、この微細加工を実現するための製造装置、製造工程などの開発にも注力している。

これらの製造装置、製造工程に対する技術やノウハウは、多くの知財を保有していると考えられるが、当社は、特許出願等を通じて自社の技術が公開されてしまい、他社あるいは中国や韓国などの競合メーカーにヒントを与える結果になると考えている。このため、当社は以前より知財に対しては懐疑的であり、過去に特許出願等を行っていない。

２．課題分析

（１）事業全体の分析

当社は、超微細加工技術を用いて、種々の部品や加工品を製造しているが、これらの分野では、中国や韓国からの台頭が大きく、いずれ価格競争が激しくなると考えられる。現在は、当社の加工技術は、大変高いレベルにあり、受注は順調であるが、今後は予断を許さない状況にある。

（２）新規工具開発における産学連携事業

このような状況下、当社は、県内の大学の研究者が開発した特殊ダイヤモンド素材を用いた新規の特殊工具の開発を開始した。当該新規工具の開発は、いわゆる大学のシーズに基づくニーズ展開を行なう産学連携事業である。

当社は、当該シーズを活用した特殊工具によって、他社はもちろん新興国と十分な差別化を図りつつ種々の部品や加工品の製造を実現できると考えている。このため、当社は大学研究者より技術情報の供与を受けつつ、実用可能な工具への展開に必要な実験や改良を実施している最中である。なお、当社は、補助金事業も活用しながら、当該実験や改良作業を実施している。

（３）産学連携事業での課題分析

当社が供与されているシーズ技術を超精密微細加工に展開することで、様々な金型や部品を製造できる可能性を秘めている。しかしながら、支援を通じて、当該シーズ技術の供与形態が不明瞭である事実が判明した。具体的には、当該シーズ技術は、大学研究者から大学に職務発明として承継された上で大学および他企業との共同出願により、特許出願されている。このような状況に基づいて、支援では、シーズ技術供与の確実化を図る必要がある。

また、当該シーズ技術の展開は、様々なニーズ展開の可能性を秘めているが、当該工具によって製造される部品や加工品が必要とされる完成品動向は不明である。支援では、ニーズ展開の目算を高める必要もある。

状況分析に基づき当社の産学連携事業は、図１のような懸念事項を含んでいることが分かる。

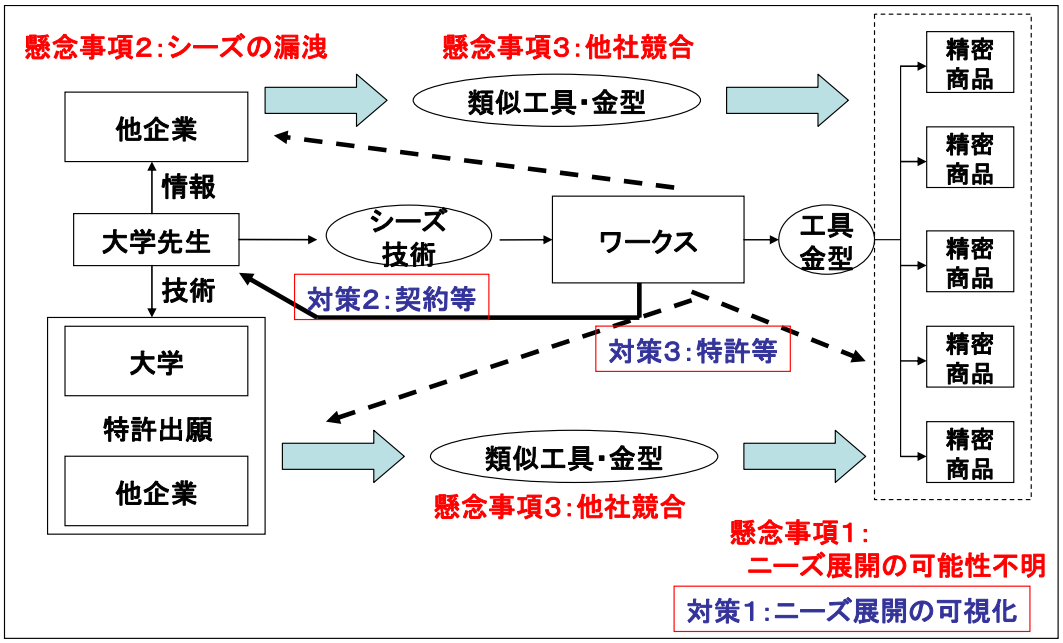


図１　ワークスの産学連携事業

図１において、３つの懸念事項「１．ニーズ展開の可能性不明、２．シーズ技術の漏洩、３．他社競合の発生、」を示しており、支援では、これらの懸念事項を一つ一つ解決するロードマップを提案する。この提案を通じて本支援は、「当社の産学連携事業（新規工具開発）によるシーズ・ニーズ展開を成功させる」ことを、目的とする。

３．支援の内容

（１）懸念事項１への具体的対応

シーズ技術およびこれを用いて製作される新規工具は、無限の可能性を秘めているが、具体的なニーズが不明なままでは、シーズ・ニーズ展開の成功が難しくなる。加えて、他の懸念事項２，３への対策も難しくなる。

支援では、技術動向調査に基づいて、シーズ技術の展開の可能性を探り、図２のように展開の可能性が具体的に存在することを確認した。具体的には、金属微細加工分野では超小型超高速回転軸受加工技術、ガラス分野ではガラスの超微細加工技術、マイクロマシン分野ではマイクロマニピュレータ部品加工技術、内視鏡分野では医療機器だけでなく工業用としても用途の広がるマイクロマニピュレータの応用分野として期待される。更に測定器分野もマイクロマシン分野の一分派であり、超精密機械加工技術の保有により対応可能である。また燃料電池分野は、セパレータという燃料電池の一部品の製造に必要な超精密機械加工技術として要求されるものであるが、今後の大きな需要に向けて燃料電池製造メーカーの中の一部品製造メーカーとして参入して行くには、多少時間がかかると思われ、燃料電池そのものを構成する各部品に要求される先端技術のレベルを見定める必要があろう。

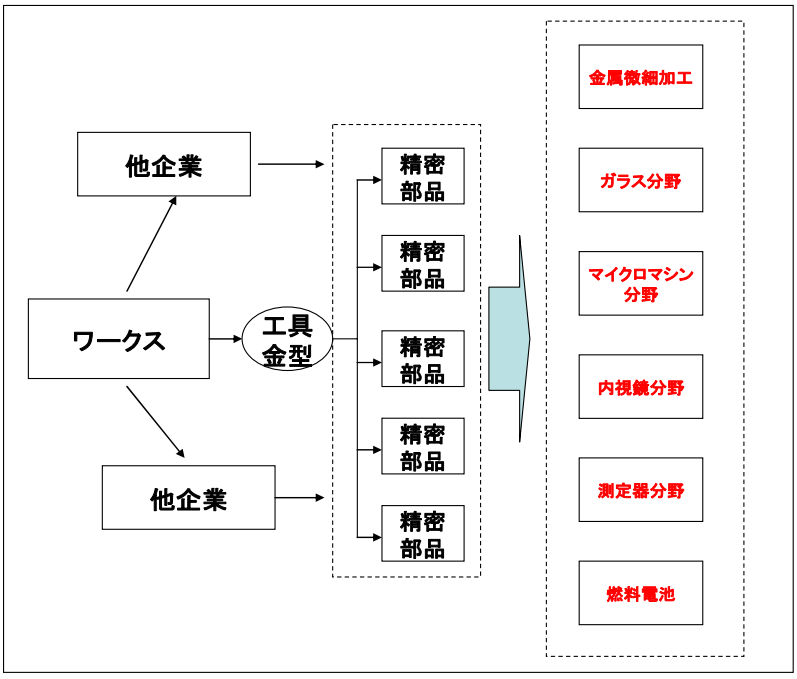


図２　ワークスの開発製品応用分野の展開の可能性

（２）懸念事項２，３への具体的対応

懸念事項２、３への対応は、本産学連携事業が当社にとって成功する鍵となる。シーズ技術を同社が優位にコントロールしつつニーズへの展開も優位にコントロールできる体制を構築することが重要である。このため、

①契約によって、シーズ技術制御への優位性の確保

②効率的な特許戦略による、優位なシーズ・ニーズ展開

を基本とした対応を提案する。

本産学連携事業は、シーズ・ニーズ展開事業であることから、上流工程、中流工程（同社の開発の中心）、下流工程（ニーズへの展開）の３層構造を有しており、特許戦略は、この３層構造の特徴に合わせて狙いを定める。具体的には、上流工程では、研究者との共同出願の作業を進めつつ、予め下流工程での技術開発や特許開発を進めていくことを提案する。図３の通りである。

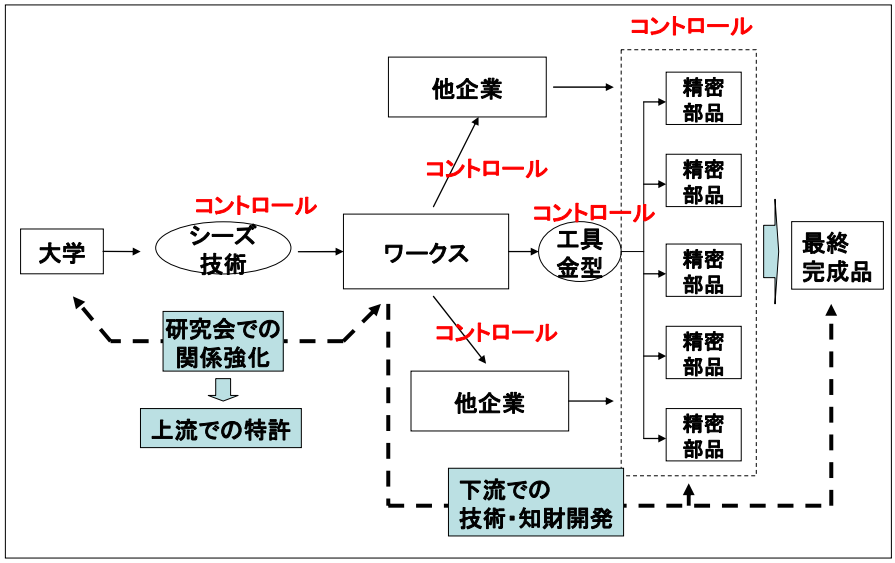


図３　上流工程と下流工程の考え方

４．支援成果とまとめ

（１）新規開発商品を他社の追随から守る知財戦略の重要性を認識できた

新規開発商品の業界における優位性を保つ上で、当該技術の基本コンセプトとその具現化及びレシピを明確にし、早期にその共同権利化を図ること。同時に当該技術の応用分野で将来有望な技術群や商品群に対応する結果物を権利化することで、当該技術に関わる知的財産を揺るぎないものにすることが可能であることが示された。

（２）新規開発商品の方向が「経産省技術戦略ロードマップ」に合致することが認識できた

本開発商品は、基礎技術の先鋭化として高精度化・高機能化・超高速切削技術のための技術課題として、耐摩耗性工具・微細加工技術の開発が求められており、当社が現在取り組んでいる開発の方向性は技術マップ上からも正当なものであると認識できた。

５．最後に

本支援事業を通じて、当社が大学発のシーズ技術を活用した事業展開を成功させるきっかけを提供できたと考えられる。また、従来は知財に対して懐疑的な視点を持っていた当社が、知財を事業発展の有効な手段として活用することに理解を示したことは、支援の大きな成果であったと考えられる。今後は、提案に基づく行動を、当社が実施することが期待される。

支援活動終了後、当社から次のコメントを頂いた。

今回の支援事業において、これまで当社が開発してきた加工技術を、知財として、如何に戦略的に活用し、他社への漏洩を防ぎ、効果的かつ安全な事業展開へ繋げていくかという手段を学ばせて頂いた。これまで当社は、加工技術の特許権を含む知財の取得＝情報の漏洩という認識があり、知財の取得に消極的であったが、捉え方の認識を変え、むしろ戦略的に取り組んでいきたいと考えている。また、今回の支援事業では、これから当社が発展していく上での加工技術開発の方向性が正当であるとの認識ができた点など、有意義な支援事業であった。

【支援チーム】

沼尻　健次（(独)中小企業基盤整備機構 九州支部　アドバイザー）

溝口　督生（溝口国際特許事務所　弁理士）

事例３　東洋ステンレス研磨工業株式会社

～　中小企業が主体性のある技術開発に挑戦する上での知財戦略　～

■支援のまとめ

当社は、昭和 41 年現代表取締役社長の実父である門谷　博氏が住友金属株式会社／日本ステンレス株式会社を退社後個人経営として発足した。昭和 43 年有限会社東洋ステンレス研磨工業所に組織変更し、昭和 50 年 5 月東洋ステンレス研磨工業株式会社に組織を変更し現在に至っている。現状は、ステンレスを主とし、ほかアルミ、チタン等の研磨加工全般を行っており、研磨対象素材形状としては、板、パイプ／FB／チャンネル／アングル等の研磨が、規格サイズについては全て対応可能である。更に半導体・液晶・太陽電池パネル製造装置向けの研磨加工及び真空部品用研磨処理を行っている。また、特殊研磨（ショットブラスト、バイブレーション研磨、HL）については高い評価を得ている。

以上のように、ステンレス、アルミ、チタン等の意匠性の高い研磨加工を手がけて来ており、市場からの評価は高いが、建築・建材分野の商品であることから需要変動が大きく、特に最近の売り上げ減は、経営上大きなダメージとなっている。

従って、従来からの研磨加工商品（キャッチフレーズ「金属化粧師」）だけではなく、新しい付加価値を得るべく九州工業大学と共同で高耐食性セラミックスコーティング技術の開発に取り組んでおり、これにより、耐候性に優れ、傷付き難く美粧性を有したこれまでにない環境調和型の高耐食性材料を開発し、建築意匠性材料や高温高耐食分野での飛躍的展開を図り、早期に事業化し経営の柱にしたいと考えている。

また、九州経済産業局の平成 18 年度地域新生コンソーシアム研究開発事業において、当社と九州工業大学とのベンチャー企業であるトップマコート㈱を立ち上げ、装置開発から製品までの一貫した製品開発を行っている。

本中小企業知財戦略策定支援事業では、「特許出願戦略の策定」を主眼にして特許出願に関する支援を行うが、合わせて現在開発中の高耐食性セラミックスコーティング技術の応用商品分野についても調査支援を行った。

特に当社は、現在、会社ぐるみで「金属化粧師」たらんとし、会社の商品紹介パンフレットにも特別の書体で記入し市場に配布しているので、「金属化粧師」のマークを商標登録したいとの要望があり、また、現在開発中の技術の商品名としてもやわらかなイメージのうまいネーミングを考え商標登録したいので支援してほしいとの要請が出ている。これまで知的財産に関しては大学との関係から従の立場で接してきたため、特許申請にあたっては、どのような調べ方、書き方が必要かについても支援が必要とのことであった。

また、本支援事業では特許出願戦略の策定だけでなく、事業化について現在高耐食性セラミックスコーティング技術の開発に取り組んでいることから、開発成果の応用適用分野の調査と今後の開発ロードマップについて開発の方向性と期待される分野の課題に関する試案を提起した。

支援チーム一同

１．企業概要

【社　名】東洋ステンレス研磨工業株式会社　【代表者】代表取締役社長　門谷　誠
【所在地】福岡県太宰府市水城 6-31-1　【創　業】1966 年 5 月（昭和 41 年）
【資本金】3,500 万円　【従業員】44 人
【事業内容】金属製品製造業、ステンレス、アルミ、チタン等の研磨加工業

写真１　本社外観（左上）と建材関連製品例及び「金属化粧師」マーク

２．支援対象テーマの概要と研究開発の経緯

当社は、知的財産に関してはこれまで県内の大学との共同研究等で特許出願することはあったが、その殆どは手続き等について大学に依存する度合いが高かったことから、今回の支援を機会として当事者が主体的に知的財産戦略を立て実行して行くことが重要であり、今後自らが実行できるように支援した。従って、特許出願戦略の策定を主眼にするが、当然開発中の高耐食性セラミックスコーティング技術の応用適用分野の調査と来年度以降の商品化段階での補助事業についても調査対象とした。

特に当社は、現在、会社ぐるみで「金属化粧師」たらんとし、会社の商品紹介パンフレットにも特別の書体で記入し市場に配布している（写真 1 参照）ことから、「金属化粧師」のマークを商標登録したいので指導してほしい。また、現在開発中の技術の商品名も漢字を並べたもので、商品名として硬すぎるので、うまいネーミングも考え商標登録したいとの要望であった。

更に、特許申請にあたっては、どのような調べ方、書き方が必要か等知的財産戦略の基本についての支援が必要であった。

当社は、現在高耐食性セラミックスコーティング技術の開発に取り組んでおり、その応用分野についても調査支援することとした。

３．事業化における課題

事業化については、現在高耐食性セラミックスコーティング技術の開発に取り組んでいることから、開発成果の応用適用分野の調査と今後の開発ロードマップについて、経済産業省作成「技術戦略マップ 2009」から見た設計・製造・加工分野の技術マップ（経済産業省：「ロードマップ 2009 設計・製造・加工分野」）及び MEMS 分野の技術マップ（経済産業省：「ロードマップ 2009MEMS 分野」）について開発の方向性と期待される分野の課題を説明した。

４．知的財産に係る課題

知的財産に係る当社からの要請で次のような課題について協議した。

（１）意匠権（図 1）及び商標権（図 2）の取得までの手続きについて

出願フロー及び概略コストについて、図１及び図２にて説明した。

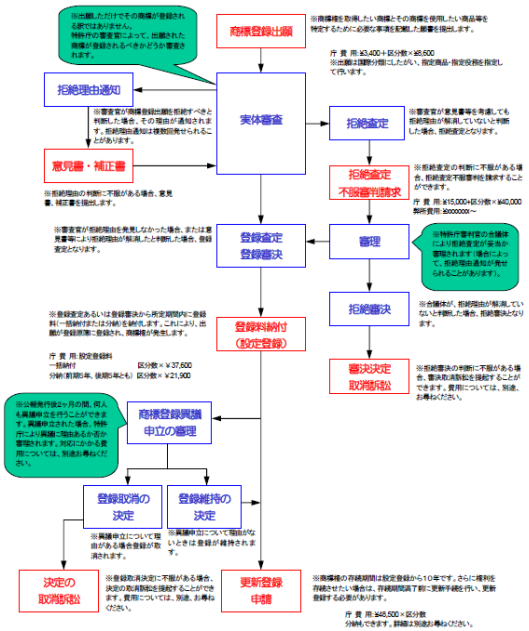


図 1 意匠権登録の流れ

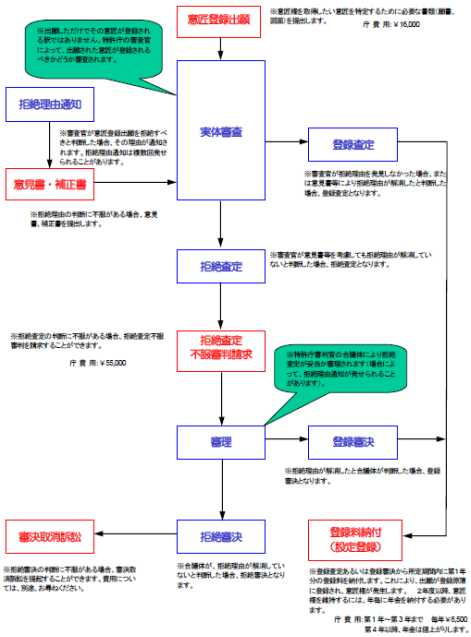


図 2 商標登録の流れ

（２）特許権の取得までの手続きについて

本件については、一般的な特許申請手続き方法について図３によって説明した。

また、合わせて高耐食性セラミックスコーティング技術について特許調査を行う場合のアクセスツールについて紹介した。

特に国際特許分類（IPC）、ファイルインデックス（FI）及びＦタームについては、特許電子図書館の特許・実用新案検索：パテントマップガイダンスで調査可能であり、金属表面の硬質皮膜形成技術に関連ある IPC、FI の分類表を示し、合わせて関連あるＦタームを紹介した。

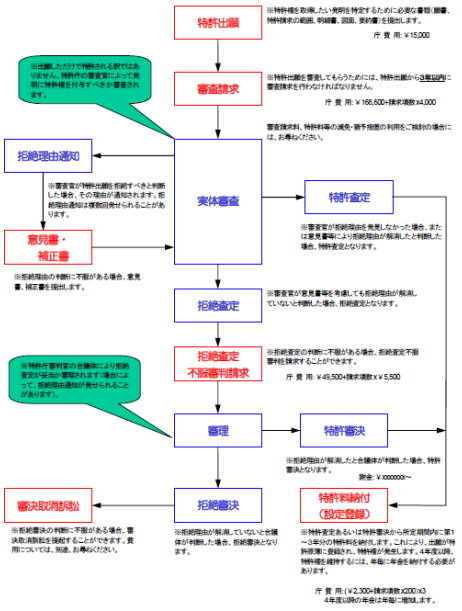


図 3 特許登録までの流れ

５．支援のポイント及び支援の概要

（１）商標登録に関する支援

商標登録について特許電子図書館を用いた簡易商標調査を行った結果、商標「金属化粧師」については出願・登録共になく、商標「？化粧？」についても金属加工、材料関係の出願・登録は発見されなかった。また、商標「ＭＡＫＯ」については１件のみ。外資系の保険業務関係の商品・役務（同社の提供する商品・役務とは非類似）についてのみ登録があった。

その他、特許電子図書館にて「呼称（呼び名）」検索、「図形商標」検索を行ったが、同一または類似の商標についての出願および登録商標はなかった。

従って、結論としては「金属化粧師」、「ＭＡＫＯ（ロゴ）」共に商標登録できる可能性は十分あるが、「皮膜コーティング装置」については、商品として販売する場合は、第７類（機械類）についても追加調査が必要である旨説明した。

（２）登録費用について

出願（商品区分：3 区分と仮定）から登録（10 年分）に要する費用については、図１のフロー図の説明の中で費用概算額の説明を行った。

（３）現在開発中の高耐食性セラミックスコーティング技術に関する知財戦略

金属製品としてＦターム検索した結果は 42 件である。コーティング物質を限定すると更に少なくなる。基材を金属とした建築・建材分野とした特許出願は少ないので、侵害の可能性は少ないのではないかと思われる。

しかし、精査した範囲では、当社の開発目標の至近距離にあるものではないかと思われる出願が２件ほど発見された。当社では、装置を売るつもりはないので、装置に関する技術は社内 Know-How として出願しないでおき、加工した製品を販売することで良いと考えている。

出願戦略の構築にあたっては、当社の競争力の源泉である金属材料の表面加工に関する高度なノウハウの漏出を防ぐという観点から、侵害発見の容易性、先行技術との関連で権利化可能な範囲等を考慮の上、技術のカテゴリー（処理方法、装置、製品等）に応じて出願の要否を判断することが適切であろうとの結論に至った。ノウハウとして秘匿することを選択した場合には、他社が権利化する可能性があることを考慮の上、先使用権の確保のための方策を講じることの必要性や、他社の権利化状況の定期的な監視および必要に応じて他社権利の周辺の権利の確保等についても検討すべきであろう。

併せて、共同研究、共同出願に伴う法律上、契約上の注意事項について整理を行った。

（４）中小企業の特許出願費用の料金減免制度について

本件については、九州経済産業局資料「地域技術開発支援事業について」及び「中小企業向け知的財産権取得支援策等について」にて説明した。

本件は、いろいろ制約条件はあるが、特に中小企業新事業活動促進法の適用になるだろうと思われる。但し、申請は２年以内となっている。

（５）高耐食性セラミックスコーティング技術の応用適用分野の調査と今後の開発ロードマップについて

経済産業省作成「技術戦略マップ 2009」から見た設計・製造・加工分野の技術マップでは、

①資源エネルギーミニマム加工技術として期待される分野：高機能コーティング

②微細金型加工／金型技術：金型工具寿命の延長技術への適用

経済産業省作成「技術戦略マップ 2009」から見た MEMS 分野の技術マップでは、

①成膜技術／3 次元ナノ構造形成技術

②大面積化技術／高品位機能膜のメーター級大面積形成技術

など、本開発技術の方向性は経済産業省の技術戦略マップに沿ったものであることが分かる。

（６）商品分野の試案について

資料に沿って分野毎の商品の詳細を説明した。

①各種化学プラント分野　②機械加工部品分野：高機能コーティング　③車両用外板コーティング　④医療用機器分野　⑤建築・建材・機器分野　⑥半導体製造機器分野　⑦水素用機器内面コーティング

以上のような広い分野の商品が考えられ、現開発中の高耐食性セラミックスコーティング技術で対応可能な至近距離にある分野の商品から順次事業として挑戦していくべきである。

６．支援成果とまとめ

（１）新規開発技術を他社の追随から守る知財戦略の重要性を認識できた

現在開発中の技術が、業界における優位性を保つ上で極めて重要であり、そのためには商標登録も含めた基本的な知財戦略を確実に実行し、当該技術の応用分野で将来有望な技術群や商品群に対応する結果物を権利化することで、当該技術に関わる知的財産を揺るぎないものにする必要があることが認識できた。

（２）新規開発技術の方向が「経産省技術戦略ロードマップ」に合致することが認識できた

本開発技術は、基礎技術の先鋭化として高機能コーティング・製膜３次元形成技術・高品位機能膜大面積形成技術のための技術課題を解決するものであり、現在取り組んでいる開発の方向性は技術マップ上からも正当なものであると認識できた。

７．最後に

本支援事業を通じて、当社がステンレス、アルミ、チタン等の高機能コーティング技術の開発にあたり、特許出願戦略の策定の支援を希望されたことに対し、出願手続きの方法や特許調査のやり方とその活用方法について認識できたことと思う。また、現開発中の高耐食性セラミックスコーティング技術についても技術戦略ロードマップに沿った開発であり、今後多くの分野の核となるものであると考えられる。今後は提案に基づく行動を、当社が実施することが期待される。

支援活動終了後、当社から次のコメントを頂いた。

特許戦略の重要性は認識しておりましたが、その具体的対処方法を会得できない状態でした。この度の支援事業により、数多の戦略や対処法等を詳しくご教授いただいたことで、これからの弊社の技術的な優位性を確保できるような特許戦略を構築する基礎が出来たと思います。また、技術ロードマップに添う方向で技術開発を進めることにより、各分野から要求される的確な商品開発をする事が出来る可能性を再認識しました。これからは、ご指導いただいた内容を元に、様々なシーンで特許戦略、知財戦略を考えながら、製品開発や新技術の提案などに活かして行きたいと思っております。

貴重な機会を与えていただき本当に感謝しております。有難うございました。

【支援チーム】

中嶋　和昭（中嶋特許事務所　弁理士）

沼尻　健次（(独)中小企業基盤整備機構 九州支部　アドバイザー）

事例４　株式会社ＮＴＰ

～　開発を知財化し事業化へと発展させる　～

■支援のまとめ

当社は、1981 年以来、約 30 年間に亘って蓄積されてきた真空紫外レーザー技術や光応用技術を基に立ち上げられた宮崎大学発のベンチャー企業であり、希ガスエキシマ光源（エキシマランプ）事業、真空紫外光照射装置事業、光学分析装置事業を主な事業とする。

2004 年の会社設立当初より、国の補助金などを活かし、また宮崎大学の研究室の協力を得つつ研究開発を進め、基礎技術の研究から製品化まで一貫して取り組んでいる。極端紫外波長域の電子ビーム励起レーザー技術や放電励起レーザー技術の分野では世界のトップグループをリードする技術を所有する企業であり、アルゴンエキシマ真空紫外光照射装置技術を世界で初めて製品化した。

当社の主な３事業のうち、現状は「エキシマランプ」が売上高のほとんどを占めているが、今後は技術的強みを生かすために、「真空紫外光発生装置」、「光脱離分析装置」の販売体制構築が課題である。

そして、当社では技術の承継が急務である。幾つかの承継案があるが、従来の案にとらわれることなく、優位性・実現性を考慮しつつ承継について方向付けをするのが課題である。

さらに、営業展開のための人材育成が必要であり、内部営業体制をどのようにしていくか、顧客ターゲットはどのような企業を対象にしていくかを方向付けすることが課題となる。

また、当社は、現在３件の特許権を所有している。これらの中には、早期審査制度を利用して出願から５ヶ月後には権利化されているものがあり、必要に応じて機動的に権利化を図る体制になっているということができる。ところが、当社の製品について、必ずしも十分な保護がなされているとはいえない状態である。従って、当社の製品に関する技術の保護を、今後どのようにして強化していくかが課題である。

今回、支援チームは、当社社長との面談を５回行った。

そして、事業化面から①事業価値の評価（DCF 方法による事業価値の算定）に基づく事業化計画の策定支援、②技術承継計画の策定支援、③市場ターゲットの絞り込み支援を行った。また、知財面から④知財戦略策定支援を行った。

その結果、技術資源を整理して今後５年間の事業計画を策定することができ、技術承継を行うべき対象を選定できた。また、市場ターゲットとして九州半導体工場にアプローチしていくという具体的な計画を策定することができた。また、知財に関して、特許制度を中心とする基本知識や外国への特許出願に関する基礎知識のレクチャーを行い、今後の技術開発や特許取得計画の策定に必要な知識の理解を促すことができた。さらに、真空紫外光照射装置の使用が適している分野の絞り込みと、技術開発及び特許取得について市場開拓を見据えたスケジュールの策定をすることができた。

今回の支援によって、さらなる拡販への足がかりを築くことができたと言える。社長の積極的な取り組みが生んだ成果である。今後は、支援の成果内容に沿った事業展開に主体的且つ積極的に取り組んでいかれることをお願いしたい。　　**支援チーム一同**

１．企業概要

【社　名】　株式会社 NTP
【代表者】　代表取締役社長　佐々木　亘
【所在地】　宮崎市学園木花台西１丁目１番地 宮崎大学産学連携センター内
【創　業】　2004 年 12 月
【資本金】　10 百万円
【従業員】　７名
【事業内容】真空紫外光照射装置の研究開発・設計・製造並びに販売と設置工事、光脱離質量分析装置等の各種分析装置・光学装置の設計・製造・販売と設置工事

宮崎大学産学連携センター

真空紫外光照射装置

２．支援対象テーマの概要と研究開発の経緯

（１）支援対象テーマの概要

① 分析装置事業においては、極端紫外光を用いた光脱離質量分析装置の試作機が完成しており、この試作機を貸出したところ、高評価を得た。ところが、一昨年秋のリーマンショック後、設備投資がストップし、販売計画が立てられない状態になっている。

装置の販売チャネルとしては、自社による直接販売の他、半導体関連、有機ＥＬ関連及び素材メーカーへの営業を得意とする販売代理店を通じた販売があるが、その他の業種における需要は未知数であり、販売先として有望な企業や業種のリサーチを検討している。

② 真空紫外光照射装置事業においても、分析装置事業と同様、真空紫外光照射装置の販売計画を立てられない状態にあるが、真空紫外光照射装置で使用される光源である「エキシマランプ」について一定数量の交換需要があり、経営を下支えしている。

③ 光脱離質量分析装置及び真空紫外光照射装置は、端的に言えば、「光源」と、「光源」以外の装置構成とを組み合わせて製造されるものである。当社は、この光源についてコア技術を所有しており、ランプ製造を外注先のランプメーカーに委託している。そして、製造された「光源」を当社において検品した上で、光源以外の装置構成部分を製造する

提携先企業に出荷している。この光源が提携先企業において光源以外の装置構成部分に組み込まれ、完成品が製造されている。

ただし、一定以上の品質の「光源」を製造するためには、図面等に現すことが難しい技術・技能が必要であり、外注先への技術指導をする人材の確保・育成が必要である。従って、自社内における技術承継が必要であると認識している。

（２）研究開発の経緯及び特許の出願・取得状況

① 当社は、2004 年 12 月の会社設立後、研究開発助成事業に採択されるなどの支援を受けて真空紫外光照射装置を完成させ、製造・販売を開始した。その後、2008 年３月に光励起脱離質量分析装置の試作機を完成させ、高評価を得ている。これらの事業については、2008 年７月に地域イノベーション創出研究開発事業に採択されるなどの支援を受けており、さらなる研究開発を進めているところである。

② 当社は、会社設立以来、７件の特許出願を行っており、さらに会社設立前に関連技術についてなされた社長名義の特許出願が１２件ある。会社設立以前の特許出願は、それらのほとんどが共同出願の形態であるが、会社設立後のほとんどの特許出願は、当社単独でなされたものである。そして、当社の保有特許権の数は、現在３件である。これらの中には、早期審査制度を利用して出願から５ヶ月後には権利化されているものがあり、必要に応じて機動的に権利化を図る体制になっているということができる。

ただし、海外に特許出願（ＰＣＴ出願を含む）を行った実績はなく、海外特許権については全く保有していない状態である。現状、輸出の予定はないが、将来の輸出に備え、外国特許取得の必要性を検討しておく必要があると認識している。

３．事業化における課題

（１）事業価値の評価（DCF 方法による事業価値の算定）

当社の製品は「エキシマランプ」、「真空紫外光発生装置」、「光脱離分析装置」の 3 種類に分類される。現状は「エキシマランプ」が売上高の 100%を占めている。当社の今後における技術資源はむしろ「真空紫外光発生装置」や「光脱離分析装置」である。理由は技術価値が高く今後の利用が充分に見込めるからである。今後は技術的強みを生かすために、「真空紫外光発生装置」、「光脱離分析装置」の販売体制構築が課題であった。そのためには５年後の事業価値を算定し初期投資を回収するために、どの位の売上高を上げて行かねばならないかを検討することが課題であった。

（２）技術承継

当社の経営者は 70 歳の年齢であるため、技術の承継が急務である。内部承継としては「子息への承継（30 歳代）」、「大学内部人員への承継（50 歳代）」、「仕事上知人への承継（現状 H 社勤務・50 歳代）」の承継が考えられた。外部承継においても対象企業が考えられた。それらの優位性・実現性を考慮し方向付けをするのが課題であった。

（３）市場ターゲット

営業展開のための人材として営業部長が存在するが体調不良で充分な展開が出来ていない。将来を見つめ内部で育てていくことは必要であるが、急場には対応できない。内部営業体制をどのようにしていくか、顧客ターゲットはどのような企業を対象にしていくか

を方向付けすることが課題であった。

４．知財における課題

真空紫外光照射装置について２件の特許権があるが、いずれも装置構成に関するものであり、必ずしも当社の光源技術を十分に保護できているとは言えない。光源であるエキシマランプについては、製造技術にノウハウ要素が含まれているため、ノウハウによって実質的な保護が得られているという状態である。そして、光脱離質量分析装置については、基本技術に関する特許出願を完了しているが、今のところ、権利化されていない状態である。

このように、現状の特許権取得の状態は、真空紫外光照射装置や光脱離質量分析装置のコア技術を確実に保護するには不十分な状態である。従って、両装置に関する技術の保護を、今後どのようにして強化していくかが課題である。また、外国での特許権取得の必要性について検討する必要がある。

５．支援のポイント及び支援の内容

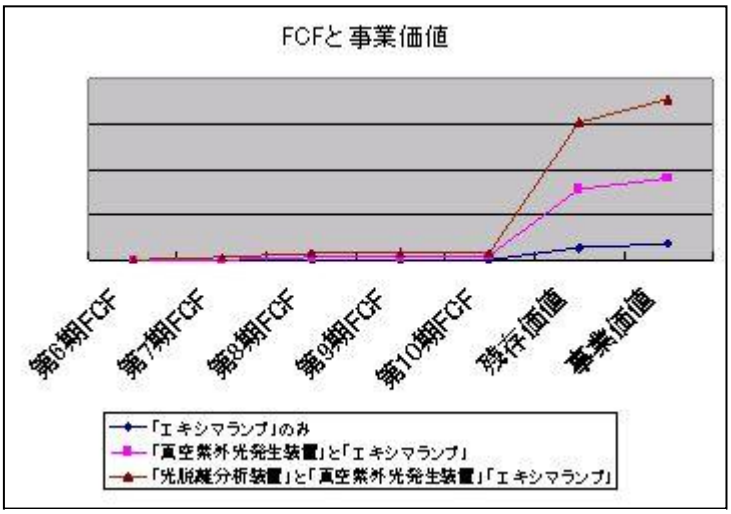
（１）事業価値の評価（DCF 方法による事業価値の算定）

① 現在の売上高の 100%を構成している「エキシマランプ」だけを販売対象とすると、毎年 10%ずつ売上高が上昇すると仮定して DCF 方法で評価する。結果５年後の企業価値が低く、初期投資（開発費）を回収できない。

② 「真空紫外光発生装置」の販売を追加すると仮定する。目標利益・目標製造原価率（40%）・目標販売費比率（50%）を設定し、月当たりの販売台数を算定すると毎月１台平均で販売しなければならない。企業価値を算定すると初期投資の回収額は約半分であり FCF（フリーキャッシュフロー）はマイナスである。

③ 「光脱離分析装置」の販売を追加し毎年１台ずつ販売すると初期投資を回収できる。よって、今後は「光脱離分析装置」の販売を視野に入れた展開を図るべきである。

第６期から 10 期までの FCF と事業価値をグラフ（グラフ―１）で表す。



グラフ―1

（２）技術承継

内部承継と外部承継が考えられるが、ミクロ的（当社の存続前提で考えた場合）には固有技術の活用や固有技術向上の優位性で比較・判断することが最適である。マクロ的（日本経済として考えた場合）は初期投資（開発費）したものを回収できて、且つ日本経済活性化の一端を担えることが可能であれば内部承継にこだわることはない。内部

承継の 3 対象と外部承継の D 社を対象として比較検討した。

（３）市場ターゲット

営業展開のための人材として営業部長が存在するが体調不良で充分な展開が出来ていない。将来を見つめ内部で育てていくことは必要であるが急場には対応できない。よって、D 社との連携を活かしていくべきとした。顧客ターゲットは「九州の半導体関連産業」に絞って展開していく。対象企業は 300 社以上が対象となる。また、パンフレットの再作成を検討した。現状は技術志向のパンフレットとなっており何に使用できるか分かりづらい。顧客志向のパンフレット作成に切り替える方向で検討をおこなった。

（４）知財戦略

光脱離質量分析装置については、上述のように、昨年出願された特許出願がある。この特許出願は、出願後１年が経過していないものであるので、当該出願について、特許権取得の確実性を高めるための手続を提案した。

真空紫外光照射装置については、今後生じる技術について特許権を取得していくことで技術の保護を強化していくとの共通認識を得た。今後生じる技術としては、エキシマランプや装置の改良や付加価値向上のための技術と、具体的な用途に適合させるための技術とがあると考えられる。特に、用途適合技術は、「（３）」の市場ターゲットを絞る作業に密接に関連する。

そこで、今回の支援では、真空紫外光照射装置の使用が有望視される用途を検討することについて提案し、検討を行った。

また、外国での特許権取得については、外国出願のための費用としても使用することができる補助金・助成金の制度が存在するので、その提案を行った。

６．成果

（１）技術資源の整理ができ、今後５年間の事業計画ができた

製品は「エキシマランプ」、「真空紫外光発生装置」、「光脱離分析装置」の３種類に整理ができた。今後は製品別に事業展開を考える。「エキシマランプ」は現状の顧客を大切にして 10%ずつ伸びる展開をする。「真空紫外光発生装置」は月１台の販売を目標とする。「光脱離装置」においては年に１台の販売を目標とする。その目標に応じた経営戦略を今後深堀していく必要がある。

（２）技術承継を行うべき対象を選定できた

当経営者は当事業の継続の必要性を今回の支援の中で一層強く感じるようになった。対象者は「技術的知識を充分に持ち合わせていること」「事業意欲が充分にあること」「タイミングよい時期に参入できること」であったが、仕事上の知人に最適な候補が見つかった。今後は関係を一層醸成していくことにより確固たる関係を構築していく。

（３）市場ターゲットとして九州の半導体工場を中心にアプローチしていく

当社の存在や価値を周知して頂くためには、対象の企業に足繁く通うことが必要となる。そのためには地理的にも近い九州が良い。また、洗浄・分析と言う機能を生かすためには半導体産業が良い。2010 年九州の経済見通しから行くと回復基調にあり生産が急速な持ち直しを見せており、当事業には追い風である。市場ターゲットを今回選定できた。今後

はPDCAのマネジメントサイクルを実行していく。

（４）真空紫外光照射装置の使用が適している分野を絞ることができた

真空紫外光照射装置の技術及び効果について分析及び洗い直しといった作業を行うことで、当該装置の使用可能性が再認識されることとなった。これにより、真空紫外光照射装置の使用が適していると考えられる分野を絞り込むことができた。そして、今後の技術開発、特に用途適合技術の開発においては、絞り込んだ分野での使用を想定した開発が可能になる。

また、上記作業を行う中で、徐々にユーザーの視点で技術の重要度等を判断する場面が増えていった。さらに、上記作業を行ったことで、真空紫外光照射装置の付加価値を向上させる技術について検討を行うことになり、当該付加技術の技術開発に目途がつくという収穫があった。

（５）技術開発及び特許取得について市場開拓を見据えたスケジュールを組むことができた

真空紫外光照射装置に関する各研究開発課題について、技術レベルの高度化の必要性だけでなく、ユーザーのニーズや技術開発に要する期間などの観点を含めた検討がなされ、技術開発課題に優先順位を定めることができた。そして、優先順位の高い１、２の研究開発課題について、具体的な開発完了時期を設定することができた。これにより、ユーザーへの訴求効果が高い付加技術を備えた状態の装置について、特許出願スケジュールや展示会出展を含めた市場開拓スケジュールを組むことができるようになった。

７．最後に

今回の支援によって、知的財産の保護を含めた事業化について方向（ロードマップ）を定めることができた。今後は、今回定めた方向に従って計画が進めていかれることが望まれる。

また今後の懸案事項として是非検討すべきことは、技術の強みを活かした技術的経営のあり方や進め方を一層深堀していくことである。技術の質を向上し技術的参入障壁を高くすることで、他社を追従させない技術戦略を採ることは非常に大切である。また、この技術の存在を顧客に周知し、この技術の価値を訴求していく販売戦略も不可欠である。技術屋経営者の強みである技術を一層活かしていくことはもちろん大事であるが、弱点である経営的思考･手腕をどう補っていくかが今後の重要な課題である。

支援活動終了後、当社から次のコメントを頂いた。

ワンマン経営である当社に対して、外部の従来にない視点から忌憚のないご意見と分析をしていただいた。これらの支援活動は、経営者に自社の評価と分析において、新しい視座を与え、非常に有意義であった。また、技術の継承について、具体的方向性が見えたことは、将来の展開において強い推進力になると思われる。

支援活動に当たられた、中村、西山両氏に深謝申し上げます。

【支援チーム】

中村　純治（(独)中小企業基盤整備機構 九州支部　アドバイザー）

西山　忠克（西山特許事務所　弁理士）

事例５　安井株式会社

～　依存的知財創出から主体的知財創出への転換　～

■支援のまとめ

当社は、1930 年に創業、一般印刷やシール印刷などの印刷事業、透明・半透明の医療用途製品などの射出成形事業、魚箱や浮きフロートなどの発泡事業、の三つを主な事業とする。宮崎県延岡市に南接する門川町に本社を置き、九州に２工場・５営業所を構える。

数年前より自社の技術資源を生かした新規事業として、県や国などの補助金も活用しつつ人工餌（水産用）の開発に取り組んでいる。二年前には、ある漁業用の試作品を製作し、実証を行ったが充分な成果を得られなかったため、他の用途へと目標を転換し、実験室レベルではある一定の基礎的検証が得られようとしている段階にある。

新規事業については、開発中の技術の改良に加え、ターゲット市場の選定や生産面の準備など事業化に向けた取り組みを推進するとともに、開発技術で有効な知的財産を創出するには、商品を使用する現場での幅広いニーズを把握することが課題となっている。

また、主事業の発泡事業では、顧客のニーズに対応した効率的な生産が可能となる金型の設計開発を進めているが、製作は外注となるために、共同研究による技術開発の取組みの成果を知的財産化する課題がある。

当社は、事業関連技術について 1978 年に特許出願をして以来、これまで特許で 13 件、実用新案で５件の合計 18 件を出願している。当初は実用新案出願が多かったが、1995 年以降、継続的に特許等の出願が行われており、知財活用に積極的に取り組んでいるものの、権利化されたものは特許の１件で、この特許権も付与後異議申立てにより取り消されている。

知的財産の権利化が不調な理由は、１）技術開発時から十分な権利化の可能性や対応する市場の調査が不十分であること、２）特許制度以外にも意匠制度や実用新案制度、ノウハウ管理などについての理解が不十分であること、３）共同研究時の留意点やライセンスを検討されていないこと、など総じて他に依存的な取り組みであった、と考えられる。

当支援チームは、新規事業を担当する当社の２名の方に５回の訪問を行った。事業化については、新規事業のこれまでの経緯を踏まえ、当面の課題の整理、ターゲットである市場特性の調査・分析、技術開発の実用試行と現場でのニーズ把握を共同で行う関連機関との連携を図って行く取り組みを支援した。その結果、今後、新商品の事業化に向けて、関連機関との新しい活動をスタートできる起点を築くことができた。

知財に関しては、特許・実用新案などの知財の基礎的知識や共同研究時の留意点などのレクチャー、成形事業製品の意匠制度の活用方法の検討、新規事業の権利化の可能性の検討および関連特許調査（ＩＰＤＬによる検索実習）などを通じ、知識の充実が図れたとともに新規事業の権利対象となる技術的範囲を理解することができた。その結果、主体的に知財を創出する段階に入ることができた。

今回の支援で、当社は新規事業で知財面を含め、事業化を図るための入り口に到達したと言える。これは積極的に参加頂いた安井株式会社の担当者の熱意の賜であるが、支援の成果を成功に結びつけるには、まだ多くの課題がある。課題を一つずつ解決して行く継続した取り組みとするために、公的機関の第三者のアドバイスの活用を支援チームから最後にお願いした。　　**支援チーム一同**

１．企業概要

【社　名】安井株式会社　　【代表者】松田哲 代表取締役社長

【所在地】宮崎県東臼杵郡門川町大字加草 2725 番地　【創　業】1930 年５月（昭和５年）

【資本金】9,500 万円　　【従業員】210 人

【事業内容】印刷業、医療器具に特化した射出成形、魚箱などの発泡スチロール成形

写真１　本社外観と主要商品

２．支援対象テーマの概要と研究開発の経緯

（１）支援対象テーマの概要

①　人工餌（水産用）の事業化および知財活用可能性の検討

自社の持つ特殊技術を応用した水産分野における人工餌の開発を行っている。

対象水産生物の摂餌性などについて、これまで大学や関連機関の協力を得ながら実験室レベルでは検証し、一定の効果を得ている。

技術開発は未だ確立しているとは言えず改良等の必要があるが、ターゲット市場の選定や生産面の準備など事業化について幅広く検討する段階にある。

②　金型（発泡成形用）機能の技術開発法の検討

発泡成形事業において、これまで顧客ニーズに対応した多種商品の生産を行っているが、より効率的な生産ができるよう、金型の機能等に関する技術開発を検討している。

まだ、研究開発段階であるが、生産現場における詳細な課題に対応した技術開発を目指している。

③　各種成形事業における意匠制度活用の推進

当社は多種多様の発泡スチロールやプラスチック商品を製造販売している。

この事業に関して支援要望はなかったが、現地調査およびヒアリングを行った結果、商品のデザイン等において知財活用できる可能性があると思われたことから、支援対象テー

マとした。

（２）これまでの知的財産の出願・取得状況

当社は事業関連技術について 1978 年に特許出願をして以来、これまで特許で 13 件、実用新案で５件の合計 18 件を出願している。当初は実用新案出願が多かったが、1995 年以降は全て特許出願である。

1995 年以降の出願内容をみると、1998～2000 年にかけて、行政（宮崎県）や関連企業との共同出願が行われ、出願件数が増加したが、この他は単独出願が 1～４年に 1 回程行われている。

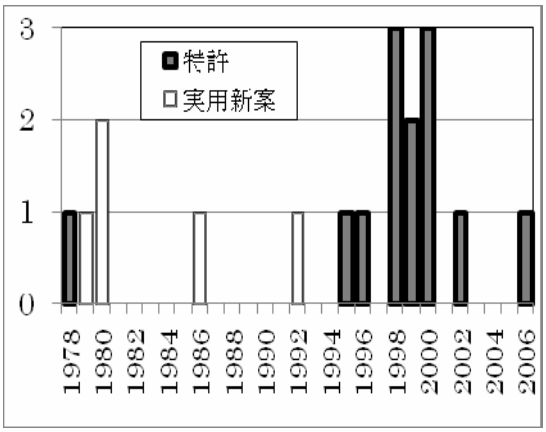


図１　出願件数の推移

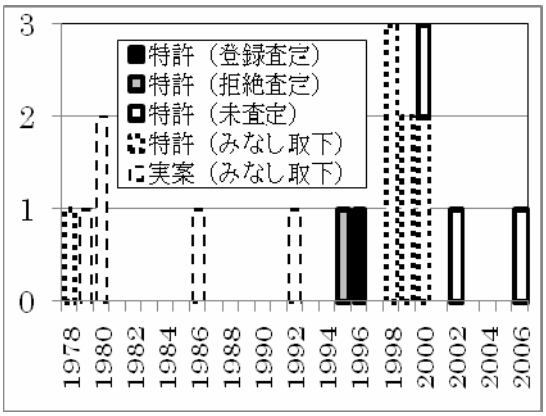


図２　出願後の権利取得状況

これらのように、継続的に特許等の出願が行われており、知財活用に積極的に取り組んでいるものの、権利化されたものは特許の１件で、この特許権も付与後異議申立てにより取り消されている。

また、近年の 3 件の特許出願については審査請求がなされているものの、他はほとんどがみなし取下げ（国内優先権主張に伴うもの１件）となっており、知財の活用が未だ十分に図られていない状況で、有効に活用できる知的財産権の取得が望まれる。

３．事業化における課題

（１）目標とする魚類の人工餌の仕様の確定が必要

すでに大学との共同研究で人工餌の試作品を数種類製作し、大学で実験室レベルの実証を行っていたが、最適な配合を確認し仕様を確定することが必要であった。

また、試用品はほぼ手作りであったが、大規模な実証のため大量の試作品を正規の生産ラインで行う必要があり、様々な指標を設定した生産仕様の基準化も求められた。

（２）ユーザーニーズの把握などにつながる関連機関との連携が必要

これまでは、目標とする水産生物への最適な人工餌の開発に傾注していたが、実験室レベルではある一定の成果が確認されたので、具体的なターゲット候補市場の選定と現場でのユーザーニーズの把握が必要な段階に入りつつあった。

４．知的財産に係る課題

（１）権利化可能性に関する十分な事前調査が必要

これまで、出願はするものの、そのほとんどが審査請求をせずにみなし取り下げとな

っており、技術開発時から十分な権利化可能性の調査や、対応する市場の調査を行うことが重要であることを認識する必要があると思われた。

また、人工餌（水産用）については、新たな分野（水産）における技術開発であるが、有効な特許を取得し活用するためには、関連する現場における課題を的確かつ幅広く把握することが重要であると考えられた。

（２）知的財産制度全般に関する基礎知識の習得が必要

当社の事業内容は印刷業のほか、多種製品にわたる医療器具の射出成形や発泡スチロール成形をユーザーのニーズを随時取り入れながら行っている。これらの事業は意匠制度を活用できる可能性があるものの、その知識を有していないため、これまで活用について全く検討されていなかった。また、実用新案については無審査登録制度になった以降は全く出願されなくなっている。

知財活用を効果的に行うためには、特許制度以外にも意匠制度や実用新案制度、ノウハウ管理などについて、幅広く理解することが必要と考えられた。

（３）共同研究に関する知識の習得が必要

共同出願が７件行われているが、６件がみなし取下げとなっており（1 件は国内優先権主張に伴うもの）、共同研究による技術開発の取り組みの成果が十分に得られていない。

人工餌については関係機関の協力を得ながら開発を行っており、技術やノウハウ漏えい防止対策、特許取得後の知財戦略構想などに十分留意する必要があると思われた。

また、金型の開発については当社での生産ができないため、他機関との連携が必要と考えられるが、その具体的方法について検討するための知識が不足していると思われた。

これらのことから共同研究時の留意点やライセンスに関する説明が必要と考えられた。

５．支援のポイント及び支援の概要

（１）人工餌（水産用）の事業化および知財活用可能性の検討

基礎的試験による一定の効果が得られており、今後は実証化に向けた取り組みを行うとともに、併せて技術やノウハウの知的財産化についても検討が必要な時期にあると考えられ、次に示す内容の支援を行った。

【事業化】実用化までの課題設定と解決手法の検討、市場調査、技術開発戦略の検討

【知財活用】基礎的知識の説明、現場技術的課題再抽出、権利化可能性および関連特許調査（ＩＰＤＬによる検索実習）、共同研究時の留意点説明、ライセンス活用説明

（２）金型（発泡成形用）機能の技術開発法の検討

これについては未だ技術開発段階であり、事前の先行技術調査に基づく開発技術内容の検討などが必要と考えられた。また、金型の生産は自社では行わないことから、他企業との共同研究の検討も必要と思われ、次に示す内容の支援を行った。

【知財活用】基礎的知識の説明、権利化可能性および関連特許調査（ＩＰＤＬによる検索実習）、共同研究時の留意点説明、ライセンス活用説明

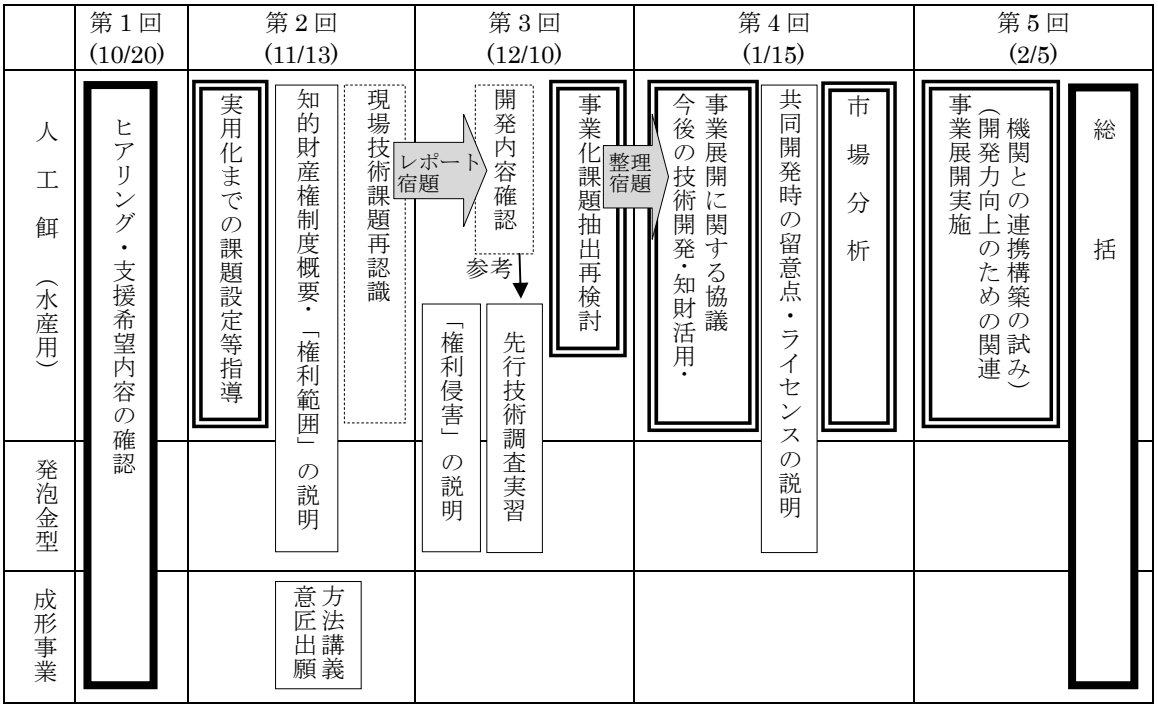
（３）各種成形事業における意匠制度活用の推進

この事業においては商品作成時に製図を行ってデザインを検討することが通常行われ

ており、意匠登録出願における図面作成能力が十分あることから、創作した商品デザイン（意匠）の権利化方法について説明を行った。

【知財活用】意匠登録出願方法の説明

表１　支援の経緯　技術関係　知財関係　事業化関係　調整関係　⇨は宿題を示す



６．成果

（１）事業化の推進につながる関係機関との連携を図ることができた

新商品を市場に投入する事業化と特許権等の知財創出には、開発する技術等が市場である現場の課題に的確に対応していることが重要であり、新たな分野において技術開発を行う場合には、各種専門機関との連携を図ることも重要である。

今回、開発技術に関連する機関との連携を図ることで、技術開発内容の妥当性判断や、関連する現場における課題の抽出がより適切に行え、開発力向上につながるものと期待される。

（２）知財活用に関する基礎的知識の充実ができた

当社はその事業内容から、特許以外に意匠制度等の活用も可能性があるものの、検討がされていなかった。また、共同研究時の留意点等について知識が十分でなかった。

今回、意匠登録出願法や共同研究時の秘密保持契約等について理解したことにより、知財の活用を幅広く、また、確実に実施できるものと期待される。

（３）知財を主体的に創出する考えを持つことができた

現在、当社は新たな分野（水産）における技術開発を行っているが、対応する現場に

おける課題の把握が十分でなく、開発技術の権利化可能性等については第三者の意見に依存しながら検討している状況であった。また、特許権等の権利範囲の認識が十分でなく、開発時において目標とする発明技術の内容を明確に設定することができなかった。

今回、特許において権利対象となる技術的範囲を理解し、対応する現場の課題の再確認や先行技術調査手法を習得することで、主体的に知財を創出する考えを持つことができるようになった。

７．最後に

５回の企業訪問を通じ、当社が知財活用について、より明確な方向性を持つに至ったことを感じた。また、今回行った関係資料の提供や、関連機関との連携体制構築の試みなどは、今後の事業化を推進するために貢献できるものと思われる。

支援活動終了後、当社から次のコメントを頂いた。

当社は新規事業として人工餌開発に取り組む中で事業化するまでには数多くの課題があり、また、これまで知的財産の活用に重要性は認識しているものの、実際に有効活用できる状況ではなかった。

今回、専門家チームによる支援を通じて、知財に関する基礎的事項から事業化までの自らが主体的になって取り組むために必要な知識、考え方、戦略を指導して頂いた。

知財について、基礎的な内容から１つ１つ丁寧に指導して頂き、共同研究契約など当社の実情に即して基礎知識が習得でき、研究成果を有効に活用する方法を学んだ。

発泡製品等の意匠権化のアドバイスも頂き、まだまだ社内に未発掘の技術、ノウハウが眠っている可能性があり、これを機に社内全体に意識付けをしていく必要性を感じた。知的財産を戦略的に活用することで自社製品に高付加価値を付けることができるので積極的に権利化を目指したい。

事業化について、新規事業(水産分野)でまずは自社の強みが何かを認識できた。現場でのニーズを押さえて、掲げた課題に対して自社技術をどのように利用できるのか先に戦略を立てることが大事であると感じた。

実際にアドバイスを頂きながら現場での徹底した技術的課題抽出を行い、整理した。更に市場調査、関連機関との連携など一歩踏み込んだ具体的できめ細かい支援を頂けたことで、方向性がより明確化し、目的に向けた効率的なアプローチが行え、現用途以外への発展まで期待できるようになった。

今回支援して頂いた専門家チームに大変お世話になりました。有難うございました。

今後、当社が知財活用を確実に推進し、更に大きな事業成果に繋げることを期待する。

【支援チーム】

竹丸　巌（サンライズ水産技術開発　技術士）

吉村　萬澄（(独)中小企業基盤整備機構 九州支部　プロジェクトマネージャー）

５．考察

約４カ月の支援期間において、５社それぞれに一定の成果を上げることができた。また、知財戦略策定支援専門家が事業化支援を経験し、事業化支援専門家が知財戦略策定支援を経験することでそれぞれのスキルアップにつながった。

事業化というより具体的な題材に基づいて知財戦略支援を行うことにより、支援先企業の理解をより深めることができた。また、事業戦略と知財戦略が融合することにより、事業化の方向性がより明確になったと思われる。

第６章　知財支援人材の調査、情報の集約及び戦略的広報

１．目的

九州地域の知財支援人材を活用し、中小企業等に知財経営や知財戦略の導入・実践活動を促すため、事業者ら支援を受けたい側と、知財支援の専門家ら支援する側のネットワークを構築する目的で、弁理士を始め、弁護士、中小企業診断士、公認会計士、技術士等の様々な支援人材のデータベースを作成する。

知財支援人材データベースの公表により、①支援を受けたい企業が誰に相談すればよいかわかるようになる、②九州の知財支援専門家においては支援をする機会が増えるといったメリットが生まれ、九州地域の中小企業が知財経営を取り入れることにより、経営が向上し、地域経済の活性化に寄与することを期待する。

２．実施内容と結果

（１）知財支援人材の調査

知財支援人材データベースの作成にあたり、添付資料２に示す調査票を、これまで知財マネジメントスクールに参加した企業支援専門家等７３名に送付した。

調査項目は、以下の通りである。中小企業に対する支援経験項目については、経済産業省「知財人材スキル標準」を参考にした。

■知財支援人材調査項目

①自身について

a)自身の情報について

・氏名
・生年
・所属先
・役職等
・連絡先（住所、電話番号、ＦＡＸ番号、電子メール）
・ホームページＵＲＬ

b)自身の経歴、実績、自己ＰＲなど

②保有する知的財産戦略支援に関するスキル

a)得意とする知的財産権の種類

特許権、実用新案権、意匠権、商標権、回路配置利用権、品種育種者権（種苗法)、営業秘密（不正競争防止法)、著作権、その他から選択

b)得意とする技術分野

電機機械・装置・エネルギー、半導体、システム、情報通信全般、電子回路、デバイス、光学機器、計測機器、医療機器、有機化学・農薬、バイオ・医薬、食品、材料化学、無機材料、表面加工、ナノ材料、金属、環境技術、機械・機械加工器具、エンジン・ポンプ・タービン、繊維・製紙、その他消費財、土木技術、その

他から選択

c) 中小企業に対する支援経験項目（詳細は添付資料２参照）。

・企業戦略に関する支援経験

経営戦略策定、市場調査・販売戦略策定・知的財産戦略策定、その他から選択

・知的財産の管理に関しての支援経験

（知的財産に関する）情報収集・分析・各種データベース等システム化、社内知財人材育成支援、社内規定整備、労務・職務発明紛争対応、ブランド保全管理（模倣品監視対策）、知財担保融資、その他から選択

・知的財産の実務に関しての支援経験

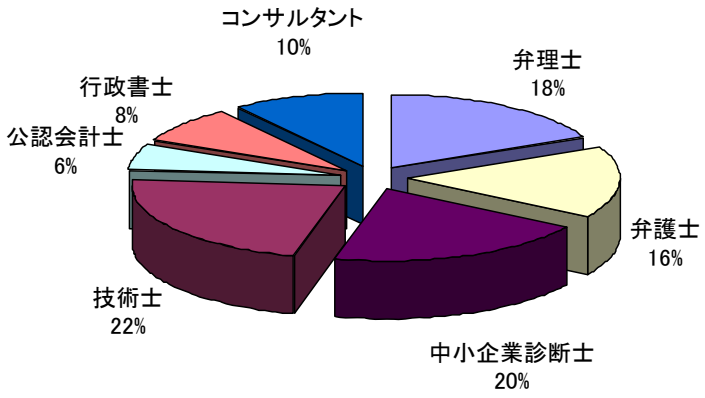
発明支援（研究開発支援）、ブランド化支援、先行技術調査、パテントマップ作成、明細書作成（国内特許権利化）、外国特許権利化、出願特許の管理、外国特許の翻訳、品種登録申請（種苗法）、意匠権利化、商標権利化、権利侵害調査、国内特許訴訟対応、外国特許訴訟対応、ビジネスマッチング、権利移転契約支援、契約履行・権利処理、共同研究契約支援、技術移転、知的財産の価値評価、発明の権利製評価、その他から選択

・知的財産の教育・普及に関して

セミナー・研修・講演等の講師、レポート発表・出版、その他から選択

その結果、５０名から回答があった（有効回答率６８％）。回答者の資格別分類結果を図１５に示す。弁理士、弁護士、中小企業診断士、技術士が、それぞれ１６～２２％と、ほぼ同程度の比率となっており、資格別にバランス良く回答が得られた。

図１５　調査回答者の資格別分類（回答総数５０）



（２）情報の整理および広報冊子作成

知財支援人材の調査に回答のあった５０名のうち、広報冊子への掲載に同意が得られた４８名の調査結果について整理を行い、知財支援人材データベースとしてこれらを掲載した広報冊子「九州地域の知財戦略支援人材一覧」を１，５００部作成した。

このうち、本事業の知財戦略策定支援において、企業を訪問し支援を経験した専門家に

ついては、印を付けて区別した。

「九州地域の知財戦略支援人材一覧」表紙

３．考察

知財支援人材を知財マネジメントスクール受講者に限定して、広報冊子に掲載した。知財マネジメントスクール受講者にインセンティブを与えること、広報冊子に掲載する知財支援人材に一定の基準（知財マネジメントスクール受講）を設けることを目的としたものである。

新たに、保有する知的財産戦略支援に関するスキルとして、中小企業に対する支援経験を調査し広報冊子に掲載した。これまでの、自己申告ベースによる専門分野とは異なった視点で知財支援人材が保有するスキル情報を提供できるものと期待される。さらに確度の高い情報を提供するには、支援経験年数を情報として加えるなどの検討が必要と思われる。

知財支援人材データベースをより有効に活用いただくため、利用者に対し、必要な情報、使い勝手等のニーズ調査を行うことが重要と思われる。

第７章　中小企業等と知財支援人材のネットワーク構築

１．目的

九州地域における中小企業等に対する知財支援人材のネットワーク構築のため、さらに、企業等との接点を提供するため、講演会と交流会をセットにした意見交換会（知財さろん）を開催する。

ネットワーク構築により、企業等の難しい課題に対してはネットワークを活用して複数の支援人材で対応するといった対応力の向上が図れ、また、それにより企業の専門家に対する満足度が向上し、九州地域の中小企業における知財経営への取り組みが促進されること等が期待される。

２．意見交換会（「知財さろん」）の開催

知財支援人材および中小企業等の意見交換会を「知財さろん」として４回開催し、講演会に延べ１６３名が、交流会に延べ１１０名が参加した。開催概要を表２８に、開催風景を図１６に示す。

表２８　知財さろん開催概要

実施日時		実施場所	プログラム	参加者数*
第1回	平成21年10月17日 16：00~19：00	ARKビル 2階 大ホール	1．講演 演題：「天草謹製ものがたり ～地域丸ごとブランド化戦略～」 講師：山下　憲昭　氏 本渡商工会議所　経営指導課　課長補佐	３１名 （６名）
			2．交流会 講師を囲んでのフリーディスカッション	２６名 （５名）
第2回	平成21年12月12日 15：15~18：30	熊本市役所 １４階 大ホール	1．講演 演題：「知財経営コンサルティングのポイント ～知財経営コンサルティングの現場力～」 講師：遠山　勉　氏 (株)知財ソリューション　代表取締役社長 弁理士	１９名 （３名）
			2．交流会 講師を囲んでのフリーディスカッション	１４名 （１名）
第3回	平成22年2月19日 16：00~19：00	福岡商工会議所5階 ５０５会議室	1．講演 演題：「地方発！健康食品ビジネスにおける知財戦略」 講師：奥野　彰彦　氏 ＳＫ特許業務法人　代表社員　弁理士	７０名 （２９名）
			2．交流会 講師を囲んでのフリーディスカッション	４３名 （１８名）

第４回	平成２２年3月5日 １４：００~１８：３０	ハイアット・リージェンシー・福岡 ２階リージェンシーⅡ	１．講演 演題：「知財コンサルの成功事例とその要因について」 講師：清松　久典　氏 アルプス電気㈱　知的財産部主幹 ２．講演 演題：「中小企業の知財戦略策定支援を実施して」 講師：門谷　豊　氏　東洋ステンレス研磨工業(株) 三重野　計滋　氏　(株)ワークス 西尾　行生　氏　(株)エコファクトリー 支援 丹生　哲治　氏　(株)おおやま夢工房 支援	４３名 （１５名）
			３．交流会 講師を囲んでのフリーディスカッション	２７名 （４名）

＊（　）内は企業からの参加者。
＊交流会参加者は事務局を含む。
＊第３回知財さろんの講演会参加者７０名のうち４０名は二金会からの参加、交流会参加者４３名のうち２３名は二金会からの参加。
＊第４回知財さろん参加者には講師５名を含む。

図１６　知財さろん開催風景

（第１回）

（第２回）

（第２回）

（第３回）

（第３回）	（第４回）

３．考察

「知財さろん」の開催を通して、中小企業の知的財産戦略策定支援人材と企業との交流を図ることができた。

昨年度の知財さろんと比較して、講演会参加者数は５２名、交流会参加者数は５９名増加した。「知財さろん」が着実に根付きつつあるとともに、産学官交流研究会博多セミナー（二金会）との合同開催が功を奏したと思われる。

今年度は、熊本市で知財さろんを開催した。福岡での開催に比べ参加者数は少なかったものの、参加者には非常に好評であった。今後も、九州各地で開催し、交流の輪を九州地域全体へ拡げることが期待される。

特に、第１回、第２回知財さろんにおいて、企業からの参加者が約２０％と少ない。また、講演会参加者に比べ交流会参加者が少ないのが今後の課題である。

第８章　知財戦略策定モデル事例集の作成及び広報

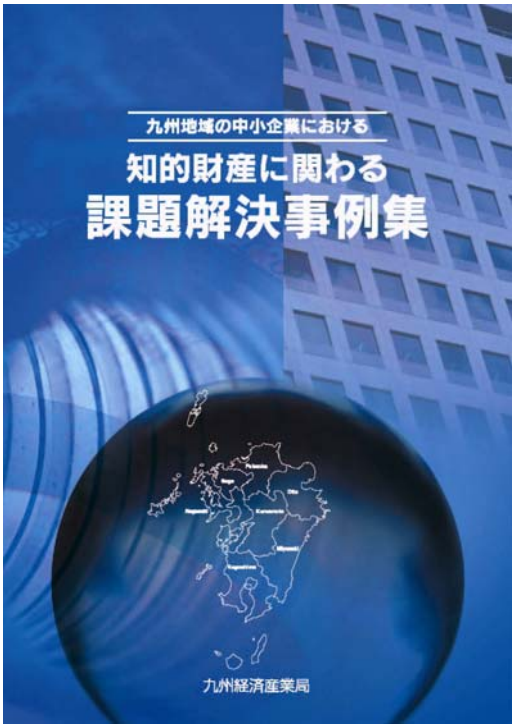
１．目的

中小企業の知財戦略策定支援を行った内容、成果等について、知財を軸に様々な課題を解決した事例としてわかりやすく集約し、九州地域の中小企業やその支援機関等へ広く配布することにより、知的財産へ興味をもっていただくきっかけ作りを行うとともに、知財マインドの向上と、知財戦略浸透による産業の活性化を図る。

２．実施内容と結果

第４，５章に掲載した九州地域中小企業の知財戦略策定支援事例を基にして、各ワーキンググループや、支援先１１社の同行訪問において支援先企業や支援チームから得た情報を踏まえ、①企業の概要、②企業が抱える課題、③支援内容、④成果、⑤企業の感想、⑥ポイントの項目についてわかりやすくまとめた。また、平成１９年度に知財戦略策定支援を行った５社、平成１９年度と平成２０年度に継続して支援を行った２社、平成２０年度に支援を行った３社についても同様にまとめ、これらを掲載したモデル事例集「知的財産に関わる課題解決事例集」を１，５００部作成した。

「知的財産に関わる課題解決事例集」表紙



３．考察

モデル事例集「知的財産に関わる課題解決事例集」の作成は予想以上に難しかった。メインの読み手と想定している中小企業が、読む気になり、読むことによって知的財産へ興味をもっていただくきっかけとなるには、より一層の読みやすさ、成果の分かり易さ等が必要と思われる。

また、知財という機密事項を含むため明確に表現できず、どうしても説得力に欠ける箇所もあった。読み手の反応を調査しつつ、継続してブラッシュアップが必要と思われる。

第９章　総括

１．成果のまとめ

（１）事業運営委員会の運営

①弁理士、弁護士、金融機関関係者等７名の委員で構成される事業運営委員会を設置して４回開催した。事業運営委員会では、事業全体の進捗状況を把握するとともに、結果をフィードバックし、より良い事業実施ができるようコーディネートした。

（２）知財マネジメントスクール（連続スクール）の開催

①知財マネジメントスクール（連続スクール）は、９つのプログラムを６日間にわたって開催した。１つ以上のプログラムに参加した受講者は合計１３３名、延べ受講者数は６６５名、各プログラム平均受講者数は７４名であった。

②スクールは、６名の講師がプログラムを分担して講義を行った。テキスト作成ＷＧを設置して２回開催、５名の講師が講義内容を協議してテキストを作成した。

③いずれのプログラムも、受講者の７０％以上が「有益であった」と回答した。講義時間について、２５％の受講者が「短い」、もしくは「もっと必要」と回答した。今後、希望するスクール形式について、５４％の受講生が「グループ演習を取り入れた講義」、もしくは「討論形式を取り入れた講義」と回答した。

（３）知財マネジメントスクール（金融機関対象）の運営

①知財マネジメントスクール（金融機関対象）は、７つのプログラムを４日間にわたって開催した。１つ以上のプログラムに参加した受講者は合計６３名、延べ受講者数は２０６名、各プログラム平均受講者数は２９名であった。

②受講者のうち、金融関連機関に所属する者の割合は８～２４％であった。また、１つ以上のプログラムに参加した受講者６３名のうち３４名は、連続スクールも受講していた。

③いずれのプログラムも、受講者の７０％以上が「有益であった」と回答した。講義時間について、７８％の受講者が「ちょうど良い」と回答した。今後、希望するスクール形式について、３６％の受講生が「グループ演習を取り入れた講義」、もしくは「討論形式を取り入れた講義」と回答した。

（４）中小企業の知財戦略策定支援実施

①事業運営委員会からワーキンググループ長、及び副ワーキンググループ長を選び、支援プランの策定・派遣チームの決定、支援状況の把握と軌道修正等を行うことを目的として、知財戦略支援ワーキンググループを設置した。また、事業運営委員会からワーキンググループ長を選び、支援プランの策定、支援状況の把握と軌道修正等を行うことを目的として事業化支援ワーキンググループを設置した。知財戦略支援ワーキンググループは、一般枠支援対象企業６社の支援チームの知財戦略策定支援経験者（講

師）で構成し４回開催、事業化支援ワーキンググループは、事業化集中支援枠支援対象企業５社の支援専門家で構成し２回開催した。

②知財戦略策定支援希望企業を公募した結果、２４社から応募があった。支援希望内容、知的財産権利化状況等を調査し、一般枠支援対象企業４社、事業化集中支援枠支援対象企業５社を選定した。また、地域産業資源活用事業計画認定事業者等から一般枠支援対象企業２社を選定した。

③一般枠支援対象企業へ、知財戦略策定支援経験者（講師）１名と、知財マネジメントスクール受講生３～４名で構成される支援チームを、それぞれ５回程度派遣し知財戦略策定支援を実施した。また、事業化集中支援枠支援対象企業へ、知財戦略策定支援専門家と、事業化支援専門家の２名で構成される支援チームを、それぞれ５回程度派遣し知財戦略策定支援等を実施した。

④一般枠支援対象企業への支援チーム派遣にあたり、キックオフミーティングを１回開催し、支援の進め方について説明するとともに、各支援チームで支援内容等について打ち合わせを行った。キックオフミーティングには、知財戦略策定支援経験者（講師）６名と、知財マネジメントスクール受講生２０名（１名欠席）が参加した。

（５）知財支援人材の調査、情報の集約及び戦略的広報

①九州地域における中小企業等に対する知財支援人材の活用を促すため、知財マネジメントスクール受講生７３名に対して人材情報の調査を行い、５０名から回答があった。そのうち、広報冊子への掲載に同意が得られた４８名について情報の分析を行い、整理して効果的に広報可能な冊子「九州地域の知財戦略支援人材一覧」を１，５００部作成した。

（６）中小企業等と知財支援人材のネットワーク構築

①九州地域における中小企業等に対する知財支援人材のネットワーク構築のため、意見交換会（知財さろん）を４回開催し、講演会に延べ１６３名が、交流会に延べ１１０名が参加した。

（７）知財戦略策定モデル事例集の作成及び広報

①知財戦略策定支援を実施した結果、九州内の中小企業にとって有益であると思われる事例（２１例）を集約した冊子「知的財産に関わる課題解決事例集」を１，５００部作成した。

２．課題

①知財マネジメントスクール（連続スクール）は、プログラム平均受講者数７４名と非常に盛況であったが、特に会場後部ほど、講義の臨場感、講師と受講生の一体感が薄れる傾向が見られた。また、グループ討議形式等の講義が難しくなる弊害があった。

②知財マネジメントスクール（連続スクール）における受講生へのアンケート調査において、「講義時間が短い」、「スクール形式の講義を希望する」といった回答が比較的多

くあった。また、特許検索実習や、パテントマップ作成実習等のよりテクニカルな講義において、講義に対する満足度が比較的低くなる傾向があった。もともと持っているスキルが、受講生によって異なるためと思われる。

③知財マネジメントスクール（金融機関対象）を、初めて今年度開催したが、意に反して金融機関からの参加者が３０％以下と少ない結果となった。金融機関のニーズに合ったプログラム、もしくは開催形態となってない恐れがある。

④中小企業の知財戦略策定支援は、支援実施期間が実質４カ月程度であり、支援チームの派遣間隔が短くなった。派遣間隔をもっと長くすることにより、より充実した支援が行える可能性がある。

⑤知財戦略策定支援応募企業が多数の場合、支援希望内容等の事前調査が十分とは言えず、支援チームの構成、支援実施内容等においてミスマッチを生じる恐れがある。

⑥一般枠支援対象企業の知財戦略策定支援チームは、参加希望者が多く、４～５名の構成となった。そのため、全員が支援に十分関わっているとは言えない状況や、講師の目が十分に行き届かない状況などが散見された。また、支援チームを受け入れる支援対象企業において、対応が煩雑になることが懸念された。

⑦知財支援人材に関する情報を冊子「九州地域の知財戦略支援人材一覧」にまとめたが、情報は全て自己申告に基づくものであり、人材相互の比較が難しいことから、より客観的な指標を取り入れることが望ましい。

⑧意見交換会（知財さろん）を４回開催したが、企業からの参加者が少なく、また、本来の開催目的からしてより多くの参加が望まれる交流会への参加者が少ない状況であった。

⑨知財戦略策定支援を実施した事例を集約した冊子「知的財産に関わる課題解決事例集」を作成したが、中小企業等が知的財産へ興味をもっていただくきっかけ作りとするには、より一層の読みやすさ、成果の分かり易さ等が望まれると思われる。

３．提言

①知財マネジメントスクールは、人材育成の要であり、講義時間を十分に確保しつつ実例に基づいた演習を取り入れ、プログラムによっては、初級編、中級編等、受講生のスキルに応じた講義内容とすることにより、効果のより一層の向上を図ることを提案する。また、参加希望者が多い場合には、講義を２日間に分けて開催するなど、受講者を一定数以下に抑えることにより効果をより高めることを提案する。

②金融機関向け知財マネジメントスクールは、プログラム、開催形態等に対する金融機関のニーズを調査することが望まれる。そのため、例えば、金融機関や、知財戦略支援専門家等からなる検討委員会を設置し、調査結果に基づいて開催目的、受講対象などをより明確にして実施することを提案する。

③中小企業の知財戦略策定支援は、i)企業が知財を継続して戦略的に活用できるようになること、ii)企業内を含めた知財戦略支援人材を育成すること、iii)知財を活用した取り組みの重要性を中小企業により広く普及することの３つの視点での成果が求められるものと思われる。そのため、例えばi)事業戦略コース、ii)人材育成コース、iii)

知財基礎コースに分けて支援希望企業を募集し、i)事業戦略コースは、知財戦略策定支援や事業戦略策定支援経験者等専門家メインに構成した支援チームを、ii)人材育成コースとiii）知財基礎コースは、知財講師経験者や知財マネジメントスクール受講生で構成した支援チームを派遣し支援することを提案する。

④中小企業の知財戦略策定支援対象企業の選定にあたり、知財戦略策定支援専門家等で構成する選定委員会を設置し、選定委員会が支援希望内容等の事前調査を行い、支援対象企業を選定することにより、支援希望内容と実際の支援内容のミスマッチ発生を防ぐことを提案する。

⑤中小企業の知財戦略策定支援は、知財マネジメントスクールの開講を待たずに、時期を早めて開始し、支援チームに加わる知財マネジメントスクール受講生は、過去の受講生を中心に募集することを提案する。

⑥知財支援人材を掲載した冊子「九州地域の知財戦略支援人材一覧」について、利用者である中小企業や中小企業支援機関等に対し、利用目的、必要な情報等についてヒアリング調査を行い、利用者のニーズにより即したものにブラッシュアップすることを提案する。

⑦「産学官交流研究会博多セミナー（二金会)」と合同で開催した意見交換会（知財さろん）は、参加者も多く好評であった。次年度は、九州経済産業局が実施する「福岡５：０１（ファイブ・オー・ワン）サロン」、飯塚市が実施する「e-ZUKAトライバレー産学官交流研究会（ニーズ会)」、九州ニュービジネス協議会が実施する「くまもとベンチャーマーケット（二火会)」などとの合同開催検討を提案する。

⑧知財戦略策定支援を実施した事例を集約した冊子「知的財産に関わる課題解決事例集」の、量、質両面でのより一層のブラッシュアップを期待する。

添付資料１事業運営委員会議事録

第１回事業運営委員会議事録

１．開催日時

平成２１年８月１８日（火）１３：００～１４：３０

２．開催場所

福岡第１合同庁舎本館　６階　第２会議室

３．出席者

［事業運営委員］

（委員長）溝口国際特許事務所　弁理士　溝口　督生

（副委員長）明倫法律事務所　弁護士　山根　義則

株式会社ＦＦＧビジネスコンサルティング　ビジネスコンサルティング部

産学連携担当　今泉　節

ＴＣＴ研究会　代表・経営士　須貝　英雄

株式会社知財ソリューション　代表取締役社長　遠山　勉

独立行政法人中小企業基盤整備機構 九州支部　プロジェクトマネージャー　吉村　萬澄

［オブザーバー］

三菱ＵＦＪリサーチ＆コンサルティング株式会社 研究開発第２部主任研究員 鶴田 哲也

株式会社福岡キャピタルパートナーズ　投資事業部　横山　正彦

九州経済産業局　地域経済部　技術企画課　特許室　特許室長　藤野　尚久

九州経済産業局　地域経済部　技術企画課　特許室　知的財産権調整官　樋口　一郎

九州経済産業局　地域経済部　技術企画課　課長補佐　廣重　晋司

九州経済産業局　地域経済部　技術振興課　課長補佐　小野口　勇記

九州経済産業局　地域経済部　技術振興課　総括係長　田代　信二

九州経済産業局　地域経済部　新規事業課　新規事業係長　山本　康子

［事　務　局］

株式会社ベンチャーラボ　廣瀬　徹、相賀　宏、大石　祐子

４．議事

（１）主催者挨拶（九州経済産業局　地域経済部　技術企画課　特許室長　藤野　尚久）

九州知的財産戦略協議会は、九州における中小企業知財戦略策定支援人材の育成を盛り込んだ２００９年度計画において、本事業をその中核と位置づけている。

平成２１年度はこの事業も３年目を迎え、新たな観点からその推進を考えたい。具体的には、総合アドバイザー型の弁理士、知財に詳しい弁護士の育成などを目指す。新たに金融機関向けのセミナーを実施する。過去に当局の委託事業や補助事業等を受けた団体から選定して、事業化に向けたフォローアップ支援を実施する。また、知財さろんなどを通じてネットワーク形成

にも努めたい。

さらに内容を充実させ、「受講して正解だった、支援してもらって役に立った。」といわれるような実のあるものとしたいので、委員の皆様の積極的なコーディネートを期待する。

（２）委員の紹介と委員長選出

各委員の自己紹介の後、委員長に溝口委員を、副委員長に山根委員を委員の互選により選任した。

（３）委員長挨拶

昨年度は本委員会に運営委員として参加した。今年度はその経験を活かし、さらによい成果が出せるように運営していきたい。提案書では、今年度はこれまでと比べ、かなり充実した内容となっているが、委員の方々のご協力を得て、良い事業として結実させたい。

（４）平成２１年度地域中小企業知財経営基盤定着支援事業全体委員会の背景と事業概要

鶴田全体委員会委員から、委員会内容を説明。

平成１６年度～平成１８年度、第１フェースとして知財活用支援モデル事業を実施。平成１９年度～平成２０年度、第２フェースとして各地域の人材を活かしたチーム派遣により、中小企業コンサルティングを実施。支援後、知財が「定着」していない企業があるという問題があった。平成２１年度は、中小企業に、知的財産経営を「定着」させるためのモデル構築を行う。全体委員会は、特許庁から委託を受け、全体の統括、情報の共有（各地域の事業運営委員会に担当委員がオブザーバー出席）、事例等調査、成果発表シンポジウム、データベース利便性の検証、運用調査などを行う。「定着」の定義も考える。

（５）事業の実施内容、実施状況とスケジュール

事務局から、今年度の事業内容を説明し、委員から以下のご意見をいただいた。

①知財マネジメントスクール（連続スクール）

事務局：今年は５０名以上の応募を目標としている。募集は専門家、中小企業、学生などを中心に行う。特許室のメーリングリストでも募集する。募集先としては、委託事業や補助事業を受けた企業、ものづくり３００社、大学の学生等も加える。募集に当たっては、委員の協力も得て実施する。

委員：

・テキスト作成WGを設置し、昨年度までの受講者が講師となって、生徒の視点を取り入れたテキストを作成するのは意義が大きい。内容的には、昨年度までのＭＯＴ中心から、ビジネスプランも入れるなど若干改定したい。
・土曜日開催を試みるのは良い。企業からの受講者は、これまでスクールの後半で仕事などの都合で欠席になるケースが多かった。土曜日開催であれば、専門家はもちろん、企業の人も、よりやる気のある人が参加するのではないかと考える。
・企業からの参加者が他の企業で実践研修を行うことについて、事前の契約により守秘義務を負うので問題ない。

②知財マネジメントスクール（金融機関対象）

委員、オブザーバー：

・募集チラシの内容を見ると、日ごろ必要と思っていることばかりで、成功が期待できる。金融機関関係者から２０人以上の参加は可能と考える。ただし、金融関係の受講者は、知財に

ついて良くわかっていない人が多いので、知財の位置づけなど、導入部分をわかりやすく説明してほしい。また、技術についても良くわかっていないため、技術力評価より事業力評価のほうがとりかかりやすいと思う。
・この事業の趣旨上、知財を切り口として講義・解説する必要があり、事業力評価となると広範になりすぎる。しかし、言われるように知財の位置づけなど導入部分をわかりやすく説明するよう内容を検討する。
・企業から「良い特許が取れました。」と言われ、金融機関が支援するが、結局失敗に終わるケースが多い。金融機関関係者が特許の評価を行うのは難しい。
・特許の評価を行う前に、特許検索実習を受ける必要があるのではないか。
・必要に応じて、知財マネジメントスクール（連続スクール）の特許検索実習を受講すればよい。そのため、知財マネジメントスクール（金融戦略編）案内チラシに知財マネジメントスクール（連続スクール）も開講する旨記載すると良い。
・特許の検索を金融機関関係者が行うのは難しいのでは。外部の誰に頼めば良いのかわかればよいと思われる。
・金融マネジメントスクールのうち、第４回は金融機関以外も受講対象となるため、別セミナーとして案内するのが好ましい。

③中小企業の知財戦略策定支援（一般枠）

委員、オブザーバー：
・募集チラシで「知財支援」と書いてあると、そんな大それたものは当社にないと思う経営者は多い。企業の申し込みを増やすためにはチラシの文言を工夫する必要がある。
・リーマンショック以降、精密機械の製造から菓子の製造に転換した例もある。コア技術を活かした転換であり、そのようなことを相談したい経営者は多いのではないか。
・経営活動には知財が絡んでいる。知財に悩みがある企業はすでに手を打って解決している。「経営の悩みが知財で解決できるかもしれません！」として募集するのが良い。これまで成功した企業は同業者が良く知っている。こういう業種に集中して募集をかけてみてはどうか。
・知財戦略支援事業であり、特許を切り離した支援は好ましくない。
・支援によるある程度の効果が期待できる、優れた企業を集めるのが大切と思う。
・関東では、経済産業局がある程度候補企業を選定していた。

事務局：優れた企業からの申し込みを増やすために、オブザーバー各位や支援機関等に紹介を御願いしている。

④中小企業の知財戦略策定支援（事業化集中支援枠）

委員、オブザーバー：
・地域新生コンソーシアム研究開発事業等で支援した企業のうち、事業化に至ったのは３割程度で、事業化の前段階にある企業がたくさんある。ここから数社と、補助金を受けていない企業についても、中小企業基盤整備機構様のほうから数社提案してもらい、協議して、合計５社程度を推薦してもらいたい。
・企業選定時には、ぜひ知財の活用が期待される企業選定を行ってほしい。
・選定された企業にもよるが、５回の支援すべてに弁理士が同行しないでもすむケースもあると思われる。

・弁理士の勉強の意味もあるので、日程が合えば、２～３回以上同行させてほしい。
・関東ではブランド戦略も絡めて支援したので、弁理士の出番は多かった。九州でも農商工等連携事業などではブランド化支援が必要となるのではないか。次回の運営委員会までには事業化集中支援枠の支援対象企業が決まっているので、その際、知財の視点からどのように支援していくか個別に考えることとしたい。
・企業についても、支援前と支援後でどう変わったのかを明確にする必要があるのではないか。
・今年はモデル事例集を作成するので、その中で明確化したい。

（６）まとめ

様々な有益な意見が出たが、知財マネジメントスクールは、連続スクールで５０名以上の申し込みを、金融機関対象スクールで３０名以上の申し込みを得ること、および知財戦略策定支援では適切な中小企業の選定およびテーマに沿った適切なチーム編成を行うことが最重要課題である。そのために、事務局として更なる努力を行ってほしい。

第２回事業運営委員会議事録

１．開催日時

平成２１年9月１７日（木）１０：３０～１２：００

２．開催場所

福岡第１合同庁舎本館　６階　第１会議室

３．出席者

［事業運営委員］

（委員長）溝口国際特許事務所　弁理士　溝口　督生

（副委員長）明倫法律事務所　弁護士　山根　義則

九州大学知的財産本部　起業支援グループ　グループリーダー　坂本　剛

ＴＣＴ研究会　代表・経営士　須貝　英雄

株式会社知財ソリューション　代表取締役社長　遠山　勉

独立行政法人中小企業基盤整備機構 九州支部　プロジェクトマネージャー　吉村　萬澄

［オブザーバー］

みずほ情報総研株式会社 環境・資源エネルギー部 マネジャー　熊久保　和宏

三菱ＵＦＪリサーチ&コンサルティング株式会社　研究開発第２部主任研究員　鶴田　哲也

株式会社福岡キャピタルパートナーズ　投資事業部　横山　正彦

九州経済産業局 地域経済部　技術企画課　特許室長　藤野　尚久

九州経済産業局 地域経済部　技術企画課　特許室 知的財産権調整官　樋口　一郎

九州経済産業局 地域経済部　技術振興課　課長補佐　東　徹

九州経済産業局 地域経済部　技術振興課　課長補佐　小野口　勇記

九州経済産業局 地域経済部　技術振興課　総括係長　田代　信二

［事　務　局］

株式会社ベンチャーラボ　廣瀬　徹、相賀　宏、大石　祐子

４．議事

（１）主催者挨拶（九州経済産業局　地域経済部　技術企画課　特許室長　藤野　尚久）

すでに本事業はスタートしているが、マネジメントスクールの応募など良い状況で進んでいると伺っている。良い成果が上がるように、委員の皆様の積極的なコーディネートを期待する。

（２）事業実施状況の報告

①知財マネジメントスクール（連続スクール）

事務局より実施状況を説明した。

テキスト作成ＷＧはすでに２回の開催を終え、テキストもほぼ揃い、スクール開始までに製本（スライド６５０枚）する段取りである。１６日現在で、申し込み者数９１名と目標の５０名を大きく超えている。熊本開催分への応募が少ないので、再度広報を試みている。基本的に会場収容人数（１００～１２０）までは受け入れる予定である。申込者の属性を見ると、企業からの申し込みが約３割と昨年度同様であり、専門家は昨年度より広い範囲の方々に申し込みいただいている。積極的な告知と、土曜日開催が功を奏したと考えている。

委員、オブザーバー：

・関東地域でも、昨今の経済状況の影響か、申し込みが激増している。弁理士も仕事が少なくなり、コンサルティングへの参入を積極的に考えている。企業の知的財産部門からもキャリアアップや、将来の独立に備え参加者が増えているのではないか。
・スクールの受講対象者はどのように考えているのか。育成する専門家について、ターゲットを絞り込むことも重要ではないか。

事務局：基本的に、興味がある方はすべて申し込み可能としている。昨年度は、ある程度制限をつけ募集したところ申込者が少ないという結果になった。その反省もあり、今年度は門戸を広げ、また部分的な出席も認めている。会場収容人数を超えた場合は、同一団体からの参加人数を絞ることや、遅く申し込んだ人を断るなどの方法で対応したい。

委員、オブザーバー：

・受講生の層に多様性があるほうが、ネットワーク構築の面で効果的である。
・全体委員会においても、過去の本事業の成果を確認しようとしている。本事業に参加したことにより、コンサルティング業務の幅が広がった等の具体的効果はあったか。
・支援終了後、弁理士として支援先企業に顧問として残ったというケースがあれば、それは成果といえる。知財支援人材一覧には、何回か受講してお墨付きを与えた人は、写真を大きくして掲載するなどインセンティブを与えることを考えたい。

委員長：応募が多いのは基本的には良い方向であり、粛々と進めてほしい。

②知財マネジメントスクール（金融機関対象スクール）

事務局より、１６日現在、目標３０名に対し申し込み２６名と目標達成の見込みであるが、金融機関関係者が少ない状況を報告。

委員、オブザーバー：

・当行としても複数名の参加を希望しているが、当行が受講生の大半を占める結果となることは望ましくないと考えている。

・金融機関から１０名程度の参加見込みがあり、さらに１０名程度の出席があればありがたいと考えている。あくまで金融機関向けのスクールなので、金融機関の方に、目標人数出席していただけるのがベストである。

③中小企業の知財戦略策定支援（一般枠）

事務局より、支援企業６社のうち、農商工連携企業から１～２社を選定する予定であること、また、１６日現在、１２社から応募があっており、支援希望内容等調査を行った上で支援企業を選定する予定であること、選定結果については、委員の皆様へ電子メール等で報告し、承認をいただく旨を報告した。

委員、オブザーバー：

・Ｏ社は、商標でトラブル発生の経験があり、契約のあり方なども支援する価値がある。
・Ｍ社は、中小企業基盤整備機構の販路開拓支援事業に応募し、不採択となった経緯がある。不採択理由を調べてみる必要がある。
・Ｔ社については、本事業では支援しない方向で考える。
・他地域においては、支援企業を狙い打ちしているのではないか。成功事例を出したいのであれば、募集だけに頼るのは限界がある。
・例えば、銀行が支援している企業のうち、本事業で支援するに相応しい企業があれば紹介して欲しい。特許技術を活用した商品・サービスであれば、販路開拓支援も本事業における支援対象と考えている。
・成功事例を出したいと言うが、何を持って成功とするのか。
・特許庁において、アンケートやヒアリング調査などを実施して事例検討を行っている。成功事例のパターン化なども検討している。これが参考になると思われる。
・本事業における支援は、寸止めで終わることを原則としている。次年度以降、自社でお金を払ってでも支援を続けてほしいという企業が出てくれば成功と考えてよいのではないか。
・例えば、支援企業同士をマッチングするなどという支援も考えられる。

委員長：１２社については、事務局が「やる気」、「専門家の受け入れ体制」等を確認し絞り込みを進めて欲しい。また、支援を受ける企業はぜひスクールを受講し、支援内容に対する理解を深める努力をして欲しい。

オブザーバー：選定されなかった企業についてはミニ支援を行い対応する方法もあるが、今年度はより良い成功事例を創出したいと考えており、そういった意味ではやはり本支援を中心に実施したい。

④中小企業の知財戦略策定支援（事業化集中支援枠）

ワーキンググループ長：支援候補企業の事前訪問を行い、支援対象企業５社が決定した。また、事業化支援担当専門家も決定している。１０月上旬には第１回ワーキンググループを開催し、キックオフを行いたい。１０月中旬から訪問支援を開始し、毎月１回程度の訪問支援を考えている。詳細については、事務局と打合せて詰める。

事務局：支援企業が決定したので、早急にチーム編成に取りかかりたい。

⑤知財支援人材一覧の作成

事務局：今年度は、知財マネジメントスクール参加者に限って掲載したい。現掲載者２０名と、今年度の受講者最大３０名の合計５０名程度掲載可能と見込んでいる。スクール参加者に対

するインセンティブになるし、人材一覧に対する信頼性がより高まる。

オブザーバー：

・特許庁が構築した人材データベースと互換性がでるよう、設問に工夫をお願いしたい。

・今年度は１，０００部印刷する予定で、より広く配布したいと考えている。また、九州経済産業局のホームページへの掲載も考えられる。特許庁の人材データベースは、個人情報保護に留意しすぎた感があり、使いづらいものとなっている。

⑥知財支援人材のネットワーク構築

事務局より、第２回知財さろんまでの講師・演題が決定し、第１回知財さろんは参加者募集を開始する段階である旨を説明。

（３）事業全体へのご意見・アドバイス

委員長：事業はオンスケジュールで進行している。知財マネジメントスクールの盛況が期待される。知財戦略策定支援では適切な中小企業の選定およびテーマに沿った適切なチーム編成を行うことが重要課題となる。そのために、事務局として更なる努力を行ってほしい。

第３回事業運営委員会議事録

１．開催日時

平成２１年１１月２４日（火）１４：００～１５：３０

２．開催場所

福岡第１合同庁舎本館　６階　第１会議室

３．出席者

［事業運営委員］

（委員長）溝口国際特許事務所　弁理士　溝口　督生

（副委員長）明倫法律事務所　弁護士　山根　義則

九州大学知的財産本部　起業支援グループ　グループリーダー　坂本　剛

ＴＣＴ研究会　代表・経営士　須貝　英雄

株式会社知財ソリューション　代表取締役社長　遠山　勉

独立行政法人中小企業基盤整備機構 九州支部　プロジェクトマネージャー　吉村　萬澄

［オブザーバー］

三菱ＵＦＪリサーチ&コンサルティング株式会社　研究開発第２部主任研究員　鶴田　哲也

九州経済産業局 地域経済部　技術企画課　特許室長　藤野　尚久

九州経済産業局 地域経済部　技術企画課　特許室 知的財産権調整官　樋口　一郎

九州経済産業局 地域経済部　技術振興課　課長補佐　東　徹

九州経済産業局 地域経済部　技術振興課　係長　荒木　久男

［事　務　局］

株式会社ベンチャーラボ　廣瀬　徹、相賀　宏、大石　祐子

４．議事

（１）事業実施状況の報告

①中小企業の知財戦略策定支援（事業化集中支援枠）

ワーキンググループ長：

・第１回ワーキンググループでは、支援対象５社の会社概要（４社については事前訪問を実施）を報告し、報告書の書き方など事務局から支援の進め方についての指示を中心に実施した。第２回ワーキンググループは、第４回訪問と第５回訪問の間の１月１９日（火）に実施する予定である。アウトプットを明確にして、第５回訪問に臨んでいただくのが目的である。報告書提出までに時間がないため、安井（株）の報告書案を提示して、これを見本として各チームで作成してもらうよう考えている。

・今回、支援対象に知財を加えて良かったと考えている。中小機構九州支部では、相談会を除いて、知財に関する支援を行ったことがない。知財を切り口とした支援は、企業も新鮮に感じているようだ。また、他社出願特許の紹介などから、新たな開発案件が生まれたりしている。中小企業には知財担当部署がなく、開発担当者などが個別に対応しているケースがほとんどと思われ、今回のような支援は有用である。

委員、オブザーバー：

・中小企業サイドで好評のようなので、来年度も実施を考える必要がある。

・５回では少ないという企業もあったが、この事業は無償支援であり、その先は有料で行うのが妥当であろう。

・知財というネーミングが硬いため中小企業は敬遠してしまうのではないか。ほかの名前を考えたほうが良い。

・中小機構九州支部において、知財に関する専門家を登録し、中小企業に派遣していただくことも考えられる。

委員長：予想以上に、知財支援がうまくいっていると思われる。

②知財マネジメントスクール

事務局：連続スクールはプログラム１から５が、金融機関対象スクールは１から４が終了した段階である。プログラムが進むにつれ出席率が低下しているが、これは昨年度と同様の傾向である。しかしながら、金融機関対象スクールにおいて金融機関からの出席者が低いのが気になる。スクールの内容や実施形態が金融機関のニーズに合っていないことが考えられ、次年度は企画段階から金融機関に入ってもらうか、トップダウン方式で参加を求めるしかないと考えている。

委員、オブザーバー：

・これまでの経験から、金融機関の関係者は一般企業人に比べ積極性が足りないと感じている。

・金融機関関係者は、一般企業関係者と同席するのを嫌がる傾向にある。同席し相互に議論することが重要ではあるが。

・現場を担当する金融機関関係者の、知財に対するモチベーションは高くない。知財は敷居が高いという意識や、まったく関係がないという考えが残っている。

・資金融資にあたり、知財経営を取り入れているか否かを評価項目にすれば、企業側にとってインセンティブとなるのではないか。

・今年度の知財マネジメントスクールにおける１００名規模の参加者は、全国の経産局の中でもトップレベルである。関係者の努力に感謝したい。参加者が多ければ良いという訳でもないので、適正な受講者数について今後議論していきたい。今年度は、初の試みとして金融機関対象スクールを実施した。その反省を次年度の企画に取り入れたい。

③中小企業の知財戦略策定支援（一般枠）

ワーキンググループ長：第１回目の訪問が終了した時点であり、支援内容はまだ固まっていない。支援の方向性が見えてきた段階である。全体委員会によるアンケート調査結果なども踏まえ、今後の進め方を固めていきたいと考えている。

委員：支援が終わった後、希望する企業は、中小機構の専門家派遣事業などに応募して、継続支援を受けることを勧めてみてはどうか。

④知財支援人材のネットワーク構築

事務局：知財さろんを除けば、全体的にスケジュールが遅れている。１２月から集中して取り組み、遅れを取り戻したい。

オブザーバー：熊本開催の知財さろん参加申し込みが少ない。告知を始めたばかりではあるが、講師の功績などをもっと前面に出して、広報活動を充実させるよう努力してほしい。

（２）アンケート調査結果速報

全体委員会事業で実施のアンケート調査結果速報について、概略の説明がなされた。

委員：

・支援成果において、期待される「新規事業が立ち上がった」などの成果が低く止まっているのは残念である。「特許検索ができるようになった」などの成果が高い。

・短期間の支援であるため仕方がない面もある。アンケートの結果は当然と思う。小さくとも成果があれば、企業は次に臨むだろうし、それが有料での継続支援につながればさらに良い。

・知財を経営意思決定のプロセスに入れるまで３年はかかる。抽象論では難しい。侵害訴訟を受けるなど、実際にトラブルを経験するまで、知財の重要性には気づかない。お土産は１個で十分である。点から面へ広げる工程を３月までに終えるのは難しいだろう。

・支援専門家が、事業終了後に担当企業を訪問したケースが４０％程度あるが、九州地域ではどうか。

・支援専門家が独自に訪問しているケースはあると思う。自身の仕事につながればといった期待もあると思われる。

・調査は、本事業に限定して結果を分析する必要があるのではないか。九州地域の本事業は、企業が応募して能動的に進めているので、満足度はあがるのではないかと思う。受動的に支援を受けている企業において、不満が強くなっているのではないか。

（３）事業全体へのご意見・アドバイス

委員長：ワーキンググループにおいて、支援のフォローアップが必要との意見があった。例えば次年度の事業において、支援チーム全員で対象企業を訪問し、定着状況を確認するなどしてはどうか。

オブザーバー：チーム全員で行くのは難しいかもしれないが、フォローアップは必要であり、次年度の事業において検討したい。

事務局：フォローアップの結果、どう対応するのかといったネタを持って臨む必要がある。

委員：実践研修に参加する受講生の年齢が高いといった点が気になる。若年者の育成を検討する必要があるのではないか。
事務局：九州地域の特性として高齢者の参加が多いのであれば、高齢者をどう育成するかを検討する必要がある。
委員：販売戦略策定に対する支援要望が非常に多い。販売戦略にどう知財を絡めるか、どこまで販売支援を行うかといった点で戸惑うことがある。
オブザーバー：中小機構の販路開拓支援を紹介するとか、チームに中小企業診断士等の専門家を加える等で支援して欲しい。

第４回事業運営委員会議事録

１．開催日時

平成２２年３月５日（金）１２：００～１３：３０

２．開催場所

福岡第１合同庁舎本館　６階　第２会議室

３．出席者

［事業運営委員］
（委員長）溝口国際特許事務所　弁理士　溝口　督生
（副委員長）明倫法律事務所　弁護士　山根　義則
ＴＣＴ研究会　代表・経営士　須貝　英雄
株式会社知財ソリューション　代表取締役社長　遠山　勉
独立行政法人中小企業基盤整備機構 九州支部　プロジェクトマネージャー　吉村　萬澄
［オブザーバー］
三菱ＵＦＪリサーチ&コンサルティング株式会社　研究開発第２部主任研究員　鶴田　哲也
株式会社福岡キャピタルパートナーズ　投資事業部　横山　正彦
九州経済産業局　地域経済部　技術企画課　特許室長　藤野　尚久
九州経済産業局　地域経済部　技術企画課　特許室 知的財産権調整官　樋口　一郎
九州経済産業局　地域経済部　技術企画課　特許室 特許係長　茂木　祐輔
九州経済産業局　地域経済部　技術企画課　荒木　久男
九州経済産業局　地域経済部　技術振興課　課長補佐　小野口　勇記
九州経済産業局　地域経済部　技術振興課　総括係長　田代　信二
［事　務　局］
株式会社ベンチャーラボ　廣瀬　徹、相賀　宏、大石　祐子

４．議事

（１）主催者挨拶（九州経済産業局　地域経済部　技術企画課　特許室長　藤野　尚久）

本事業は、これまでつつがなく進行し、本日開催の成果発表会での報告も期待している。今

年度は、より多くの企業支援を実施した。その反省点を出し合って、事業４年目となる次年度につながる議論をしていただきたい。当局の事業は、成果を出していかなければ５年目、６年目の継続はないという状況にあり、その意味でもしっかりとした議論をお願いしたい。

（２）事業実施結果の報告

事務局より、事業実施結果と総括について説明を行った。その概略は以下のとおり。

①知財マネジメントスクール（連続スクール）

受講者を対象としたアンケート調査結果では、いずれのプログラムも７０％以上が「有益であった」と回答した。テクニカルな内容の講義については、比較的厳しい評価であったが、受講生のスキルに差があるためと思われ、基礎編、応用編等に分ける必要があるのかもしれない。また、約２５％が「講義の時間が短かい」、約半数が「グループ演習や討論形式の講義を希望する」と回答しており、もっと演習を取り入れた講義を検討したいと考えている。知財マネジメントスクールブランドは定着しつつあり、その分受講者の要求が高まっていると感じている。

②知財マネジメントスクール（金融機関対象）

連続スクールに比べると出席者が少なく、また両スクールに重複して出席する受講者が半分以上を占めていた。初の試みはおおむね好評であったが、金融機関関係者の出席が極めて少ない点が課題であり、金融機関のニーズを見極める必要がある。各金融機関の代表者からなる企画委員会等を立ち上げ、スクールの開催内容、形式等について検討することを提案したい。

③中小企業の知財戦略策定支援

一般枠６社、事業化集中支援枠５社の支援成果について、その概要を説明。

④支援人材のネットワーク構築

知財さろんは、昨年度事業に比べ参加者が増加した。二金会との共同開催や、熊本での開催といった今年度初の試みは、おおむね成果を上げたと考えている。「人材一覧」は知財マネジメントスクール受講生４８名を掲載する予定である。知財実務経験を掲載するなどによりブラッシュアップを行う。「知財戦略支援モデル事例集」は、平成１９年度からの支援企業を含め２１社掲載予定である。

⑤総括

知財マネジメントスクールに多くの受講生が集まった主要因として、土曜日開催が挙げられ、継続する必要がある。また、さらなる質の向上が求められている。知財マネジメントスクールのテキストを、ワーキンググループを設置し検討する試みは、成果を挙げたと考えられ、次年度も拡大して継続したい。金融機関向け知財マネジメントスクールは、改めてニーズ調査を行う必要がある。知財戦略策定支援は、企業支援と人材育成の両立が難しい。支援チームのコンサル的役割を果たせる人材がいれば望ましい。知財さろんでは、交流会の参加者を増やすための方策を考えたい。知財戦略支援モデル事例集は、守秘義務上からもインパクトあるものを作るのが難しい。

上記報告に対し、以下の質疑応答があった。

委員：知財戦略策定支援チームの構成が、２人～５人とバラバラである。支援者が多いチームを受け入れた企業に不満等はなかったか。

委員長：企業によっては、「会議に使用する場所がない」とか「一部の支援者に全く発言がな

い」など違和感があったところもあるようだ。）
委員：受講者の人材育成という観点で成果はあったか。
事務局:支援の現場に立ち会ったことや、各人の得意分野に応じて実際に支援を行う等で成果はあったと考えている。
委員：この事業は、人材育成と企業支援の２つの目的があるが、全国的には後者がより強調されつつあるように感じる。
オブザーバー：この事業の目的は人材育成がメインと認識している。講師が企業のニーズと受講者の得意分野をよく把握した上で、ニーズを各人に割り振って支援を実施することにより、両者とも満足を得ているケースがあった。
委員：知財戦略策定支援も３年目を迎え、かなり成熟してきた印象がある。全般的に、効果は上がっており、来年度も実施する価値がある。しかしながら、企業ニーズと支援チームの提供物が一致していないケースも認められる。また、企業サイドの期待が大きく、ニーズに沿った支援ができているか不安がある。
委員：知財戦略策定支援（事業化集中支援枠）を実施し、特に開発型の中小企業において、知財が事業拡大の引き金となることを確信した。中小機構にはこれまで知財を切り口とした支援実績がなく、企業においては特許を出願するがうまく活用できていなかったり、他社の開発動向を知らなかったりといった状況であった。サポインなど研究開発支援事業に採択された企業は、知財戦略策定支援を受けることを必須とするなど、開発着手前に知財戦略策定支援を実施することを提案する。
委員：知財戦略支援モデル事例集には支援を受けた全ての企業が掲載されるのか。
事務局：平成１９年度、２０年度支援企業の一部と、平成２１年度支援企業の全てを掲載する予定である。
委員：知財さろんは、二金会以外との共同開催を考えないのか。
オブザーバー:当局が実施する講演会は多数あり、それらとの共同開催が考えられる。
委員：支援チームのコンサル的役割を果たせる人材はまずいないと思われる。関東地域では、みずほ総研などのコンサル経験者がリーダーを務め、また、事業運営委員会においてチームの支援状況を議論してもらうなど行っている。

（３）次年度に向けての提案

委員長から、本年度事業の総括と、次年度事業に向け、①課題の整理、②アウトラインへの提案、③知財マネジメントスクールと知財戦略支援との関係、④支援チーム構成、⑤支援の進め方等について提案がなされた。その概要は以下のとおり。

・今年度事業までにおいては、事務局が支援候補企業のヒアリングや、それに基づく支援先企業と支援チーム構成案の作成を行ってきたが、事務局に全て頼るのはミスマッチ等も考えられ限界があると思われる。選定委員会等を設置し、委員が企業選定や支援チームの構成を行うことにより、支援成果が上がると思われる。
・１チーム５人の構成は多すぎ、２～３人が適している。
・会計の専門家等においては、活躍の場が少なく、無理に活躍の場を作るといった傾向もある。そのため、そのような専門家については、各企業を横断的に支援するなども考えてよいのではないか。

以上に対し、以下の質疑応答があった。
委員、オブザーバー：
・知財戦略支援の全体像を見ずに、チーム編成だけにこだわるのは問題である。全てのメンバーが５回全て企業訪問を行うことは重要と考えている
・１年目に知財マネジメントスクールを受講し、２年目に実践研修に参加し、３年目に講師として自立するという形で、多くの受講生を抱えながら、同時進行形で人材育成を行ってもよいと思う。
・知財マネジメントスクール（金融機関対象）において、金融機関からの出席者が少なかったのは、プログラムにニーズがなったのか、平日開催など実施形式に問題があったのか。
・知財マネジメントスクールを、より早くスタートさせる提案は賛成である。知財戦略支援の質を上げるには、ワーキンググループでの議論を深め、横の連携をしっかり取り、チームの暴走を防ぐようにすることが大切である。ワーキンググループが支援チームのコンサルとして機能することが望ましい。企業の成果導出とともに、人材育成も重要であり、受講生における成果も明確にする必要がある。
・座学研修と実践研修を並行して行い、座学研修において企業ニーズの模擬インタビューを行うなど、実践研修を実例として演習ができると良い。
・模擬インタビューでヒアリング形式が決まっていれば、実践研修が進めやすくなるであろう。また、支援のポイントが絞りやすくなる。
・確かに、支援チームのメンバーを固定しなくても良いかもしれない。
・支援のスキームづくりには全員の参加が必要である。
・人材育成を考えると全員出席は必要であろう。例えばパテントマップを作成する際に、手を動かさなくとも、見るだけで研修効果はあると考えられる。
・企業支援と人材育成の両立は、他の地域でも課題となっている。人材育成も目的であることを企業に知らせずに支援を行い、不信感が生じたケースもある。研修を目的とした支援は、企業内の若手等人材育成支援を行い、代表者等への戦略支援は経験者が行うなど、目的に応じて支援対象を変えるなども考えられる。
・本事業は、重心の９割を人材育成に置くべきである。知財戦略支援も、企業内人材の育成の観点で支援を実施してはどうか。
・知財戦略支援の成果は、企業へのお土産である。支援内容が企業内に定着することが最も良いお土産であり、企業内若手人材の育成を行うことは定着につながる。
・知財戦略支援を企業内人材育成で考えると、企業側から見れば社内体制確立の、受講生側から見ればスキルアップといった成果につながる。
・一般的に、①銀行が知財を担保に融資するケースはほとんどなく、受講しても活かす場がない。②知財の知識が必要なのは、本社ソリューション営業部等一部の人材であるが、銀行は異動があるので、蓄積した知財の知識が雲消霧散している。③企業支援の現場に近いのは営業店の人員であるが、知財に対して興味すら持っていないのが現状である。これら人員の育成を考える場合、銀行内で定期的に実施している研修会と合わせて実施するなどが良い。また、企業に対しても、定期的に経営者クラブなどの交流の場を設定しており、このような場で知財の重要性について教授し、企業側のマインド向上を図ることも重要であろう。

・一般的に知財マネジメントスクール等で配布される資料は、量も多く、銀行員は敬遠しがちであろう。１枚程度にわかりやすく要約するなどの配慮も必要である。結局、融資の担保は不動産の状況であり、知財の目利き力養成が必要である。
・知財マネジメントスクール（金融機関対象）において、受講生を企業と、支援専門家、金融機関の３つに分け討論する場を設けたが、非常に好評であった。
・企業内人材育成に重心を置くとの議論が進んでいるが、企業の研究開発においても知財は重要であるため、そのような観点での支援も続けていただきたい。

（４）まとめ（委員長）

次年度の知財戦略支援は、①支援する側の人材育成と支援される側の人材育成を両立した支援と、②研究開発に重心を置いた支援の、両方の実施を検討されることが望まれる。

添付資料２知財支援人材調査票

九州地域の知的財産戦略支援人材に関する調査回答書

※この調査は、自己申告制によるものであり、公開が前提ということにご留意ください。
※この調査は、個々の知的財産戦略支援専門家を対象としておりますので、それぞれの企業、団体で複数の専門家がいらっしゃる場合、個別にご回答ください。
※電子データを希望される場合は、上記アドレスにご連絡いただければメールにて電子データを送付させていただきます。

Ⅰ．あなたご自身について

＜問１　あなたご自身の情報と、その公開可否について＞

			公開可否（○×を記入）
氏名（ふりがな）			
生まれた年		(西暦)　　年	
所属先			
役職等			
ご連絡先	住所	〒	
	電話番号		
	ＦＡＸ番号		
	電子メール		
ホームページ（ＵＲＬ）			

〈問２　あなたご自身の経歴、実績、自己ＰＲなど、公開可能な範囲でご自由にお書きください。〉

自己ＰＲ：要約（80 字以内でお願いします） 経歴・実績・自己ＰＲ：詳細（350 字以内でお願いします）

※写真（ｊpeg データ）を上記メールアドレスまで添付送付ください。
（またはプリントしたものを返信用封筒にご同封ください）

Ⅱ．あなたが保有する知的財産戦略支援に関するスキルについて

＜問３　あなたが得意とする知的財産権の種類は何ですか＞

該当する項目番号に○。複数回答可。

１．特許権　　２．実用新案権　　３．意匠権　　４．商標権

５．品種育成者権（種苗法）　　６．営業秘密（不正競争防止法）　　７.著作権

８．その他（具体的に　　）

＜問４　あなたが得意とする技術分野は何ですか＞

該当する項目番号に○。特に得意とするものに◎。複数回答可。

１．電気機械・装置・エネルギー　　２．半導体　　３．システム

４．情報通信全般　　５．電子回路　　６．デバイス　　７．光学機器　８．計測機器

９．医療機器　　１０．有機化学・農薬　　１１．バイオ・医薬　１２．食品

１３．材料化学　　１４．無機材料　　１５．表面加工　　１６．ナノ材料

１７．金属　　１８．環境技術　　１９．機械・機械加工器具

２０．エンジン・ポンプ・タービン　　２１．繊維・製紙

２２．その他消費財　　２３．土木技術

２４その他（具体的に　　）

＜問５　下記項目のうち、中小企業に対する支援経験のある項目を教えてください＞

※項目詳細については添付資料①をご参照ください。

A.企業戦略に関しての支援経験

該当する項目番号に○。特に注力しているものに◎。複数回答可。

１．経営戦略策定　　２．市場調査・販売戦略策定

３．知的財産戦略策定

４．その他（具体的に　　）

B.知的財産の管理に関しての支援経験

該当する項目番号に○。特に注力しているものに◎。複数回答可。

５．（知的財産に関する）情報収集・分析、各種データベース等システム化

６．社内知財人材育成支援　　７．社内規定整備　　８．労務・職務発明紛争対応

９．ブランド保全管理（模倣品監視対策）　　１０．知財担保融資

１１．その他（具体的に　　）

C.知的財産の実務に関しての支援経験

該当する項目番号に○。特に注力しているものに◎。複数回答可。

１２．発明支援（研究開発支援）
１３．ブランド化支援
１４．先行技術調査
１５．パテントマップ作成
１６．明細書作成（国内特許権利化）
１７．外国特許権利化
１８．出願特許の管理
１９．外国特許の翻訳
２０．品種登録申請（種苗法）
２１．意匠権利化
２２．商標権利化
２３．権利侵害調査
２４．国内特許訴訟対応
２５．外国特許訴訟対応
２６．ビジネスマッチング
２７．権利移転契約支援
２８．契約履行・権利処理
２９．共同研究契約支援
３０．技術移転
３１．知的財産の価値評価
３２．　発明の権利性評価
３３．その他（具体的に　　）

D.知的財産の教育・普及に関しての支援経験

該当する項目番号に○。特に注力しているものに◎。複数回答可。

３４．　セミナー、研修、講演等の講師
３５．　レポート発表、出版
３６．　その他（具体的に　　）

ご協力ありがとうございました。

（添付資料①）

九州地域の知的財産戦略支援人材に関する調査
【アンケート調査へのご協力のお願い】

		支援項目	具体的内容
戦略	1	経営戦略策定	経営戦略（例：企業戦略、事業戦略、生産戦略）を企画し、実行を支援する。
	2	市場調査・販売戦略策定	知的財産を事業化した場合の市場性を調査、評価する。販売戦略を企画し、実行を支援する。
	3	知財戦略策定	知的財産戦略（例：ノウハウか出願かの保護差別化方針、ポートフォリオ戦略、ブランド戦略、外国出願戦略等）を企画し、実行を支援する。
	4	その他	
管理	5	情報収集・分析・システム化	知的財産戦略に関連する情報を社内外から収集し、分析（例：ポートフォリオ分析）、加工し、知的財産戦略の企画案の作成を行い、実行を支援する。知的財産に関連する各種データベース、出願支援システム等の導入、保守を支援する。
	6	社内知財人材育成支援	社内の知財関連人材（特に研究者）に対するインセンティブ制度（例：職務発明制度、報奨金制度、フェロー制度）を企画し、実行を支援する。
	7	社内規定整備	社内規程の企画、提案と遵守体制の構築を支援する。
	8	労務・職務発明紛争対応	人事労務に関する問題について解決するための法的助言・支援を行う。知的財産関連の問題（職務発明紛争対応）を含む。
	9	ブランド保全管理（模倣品監視対策）	ブランドの維持・適正使用を確保するための管理、国内外における模倣品の監視の支援を行う。
	10	知財担保融資	知財担保融資に関する助言・支援を行う。
	11	その他	
実務	12	発明支援（研究開発支援）	発明の発掘、発明を営業秘密として管理するか否かの判定、出願/不出等の評価を行う。研究開発戦略を企画し、実行支援する。
	13	ブランド化支援	先行意匠、商標調査を行ったうえでの、戦略上必要な意匠、商標の出願/不出等の評価を行う。
	14	先行技術調査	公知例等の先行技術資料を調査する。クリアランスのために他社の権利を調査する。
	15	パテントマップ作成	他社の特許情報を収集し、定量的あるいは定性的に加工してパテントマップ等を作成する。
	16	明細書作成（国内特許権利化）	特許（実用新案を含む）明細書の作成を行う。意見書、補正書の作成、拒絶査定不服審判請求、審決取消訴訟を行う。
	17	外国特許権利化	外国特許（実用新案を含む）明細書の作成（翻訳）を行う。意見書、補正書の作成、各国法制度に基づく権利取得ための争訟を行う。
	18	出願特許の管理	出願事務、期限管理、年金管理、資料管理、包袋管理など特許（実用新案を含む）に関する専門的事務を行う。
	19	外国特許の翻訳	外国特許の翻訳業務を行う。
	20	品種登録申請（種苗法）	種苗法に基づいた品種登録申請を行う。
	21	意匠権利化	出願書類の作成を行う。意見書、補正書の作成、拒絶査定不服審判請求、審決取消訴訟を行う。 出願事務、期限管理、年金管理、資料管理、包袋管理など国内外の意匠に関する専門的事務を行う。
	22	商標権利化	先行商標調査を行った上での、使用可否の判断、商標の出願、不出等の評価を行う。 商標の出願書類の作成を行う。意見書、補正書の作成、各国法制度に基づく権利取得ための争訟を行う。
	23	権利侵害調査	他社事業・製品・サービスを分析し、知的財産権侵害の有無を判定する。
	24	国内特許訴訟対応	知的財産関連訴訟の遂行、対応を行う。
	25	外国特許訴訟対応	海外における知的財産権侵害訴訟の遂行、対応を行う。
	26	ビジネスマッチング	技術ライセンス戦略の策定。技術ライセンス相手企業の探索・調査及びライセンス交渉。アライアンス企業の知的財産に関連したリスク分析，技術ライセンスに関連したコンプライアンス課題の分析。
	27	権利移転契約支援	技術ライセンスの知的財産契約スキームの立案／交渉を行う。 著作権・著作隣接権、肖像権、パブリシティ権等に関する権利処理に関する契約交渉を行う。
	28	契約履行・権利処理	ロイヤルティー監査を行う。 契約先との債務不履行／契約条項の解釈をめぐるトラブル（例：監査を拒む等）について、契約先と調整を行い、解決支援を行う。
	29	共同研究契約支援	共同研究契約書原案作成を行い、契約交渉（例：ライセンス、譲渡等）を行う。営業を伴う技術移転の契約交渉を行う。
	30	技術移転	具体的な技術移転の計画・遂行支援。それに伴う知的財産活用の施策／リスク分析・回避策の立案／実行支援。
	31	知的財産の価値評価	知的財産の価値評価にあたり定量面（価格算出等）を評価する。保有する産業財産権について権利維持・放棄の判断を行う。
	32	発明の権利性評価	知的財産の価値評価にあたり定性面（技術評価を含み、権利の有効性等）を評価する。
	33	その他	